

rechnungswesen & controlling



Die Neugier.



Neugier ist es, die meist am Anfang einer Erfindung, einer Innovation, eines neuen Geschäftsmodells steht. Sie kann Fortschritt genauso begünstigen wie Erfolg, schliesst jedoch Misserfolg und Scheitern nicht aus. Neugier: Ist ihr Antrieb allein die Gier auf Neues? Diese Beschreibung wird dem Begriff Neugier nicht ganz gerecht. Viel eher ist sie geprägt von Wissensdurst und Wissendrang. Wobei gleich an dieser Stelle erwähnt sei: Nicht immer muss das Neue auch das Bessere sein.

Da Burt Lancaster einmal gesagt haben soll, solange man neugierig sei, könne einem das Alter nichts anhaben, bin ich noch neugieriger. Vielleicht bin ich das auch deshalb, weil man mit zunehmendem Alter und weniger im tiefen Sumpf des täglichen Geschäftes steckend, einfach auch mehr Zeit hat, um seine Neugierde auszuleben.

»»» Fortsetzung Seite 4

Rechnungslegung

Disrupted oder Discounted Cashflow?
Digitalisierung und Unternehmensbewertung

Bildung

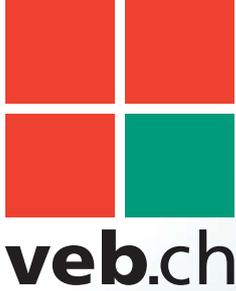
«Switzerland – we shape professionals»

Digitalisierung

Digitalisierung unseres Berufsstandes –
wir kümmern uns darum

Persönlich

Interview mit Manuel P. Nappo,
Leiter Institute for Digital Business HWZ



veb.ch – grösster Schweizer Verband für Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen. Seit 1936.

Peter Aeschlimann
Annette Ballif Steiner
Dieter Baumann
Robert Baumann
Werner Bieri
Daniel Biesuz
Gisela Biesuz
Diana Bongo
Pascal Brupbacher
Anita Büchi
Fabienne Bühler
Helen Candreia
Valentina Claris
Fabrizio Clementi
Diego Cola
Luca Coscia
Michèle Doppmann
Kathrin Dreier-Huber
Fabio Engel
Gabriela Ferrario
Heinz Frei
Christian Freuler
Ardijan Frrokaj
Raffaella Gallicchio-Agostini
Cornelia Gasser
Chantal Gassmann
Patrick Geissler
Carsten Gerber
Montassar Ghrairi
Dominik Gmür
Daniel Grillitsch
Martin Christoph Grob
Martin Gubler
Marc Haldimann
Gabriele Hediger

Mario Heller
David Hersche
Patrick Hersche
Nadine Holenweger
Christoph Huber
Stefan Iten
Claudia Keller
Fredy Keller
Raphael Keller
Erich Kern
Isabella Kleiber
Viviane Knaus
Lilian Kokalis
Roger Koller
Brigitte Leimgruber
Gaby Lüthi
Sarah Lüthy
Laura Mahler
Cristiana Marques
Daniel Meierhofer
Eckehart Messer
Gregor Metz
Robert Meyer
Stephanie Miserendino
Pascal Müller
Sonja Niederberger
Matthias Nydegger
Fabio Peduzzi
Gerhard Peer
Peter Petrin
Manuela Roffler
Stephan Rohrbach
Michael Ruppli
Andrea Rütimann
Katharina Salzer

Daniela Sandoz
Debora Schäfli
Stéphanie Schär
Manuela Schenker
Nathalie Schlösser
Sharon Schmitt
Petra Schurter
Christina Schutz Jeker
Ilona Seiler
André Sommer
Valeska Sommer
Lynn Staiber
Hubert Steffen
Niklaus Suter
Christin Temperli
Lioudmila Thalmann
Jörg Thurnheer
Anna Timell
Nadine Torres-Grob
Anja Tschorn
Curdin Umberg
Eleonora Valduga
Peter Vogt
Anita von Arb
Saengduen Weber
Christian Wettstein
Claudia Würth
Andrea Zürcher

**Über 9000 Mitglieder
in der ganzen Schweiz
können sich nicht täuschen:**

Es macht sich jeden Tag bezahlt, bei veb.ch dabei zu sein! veb.ch ist der grösste Schweizer Fachverband für Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen.

veb.ch ist erfolgreicher Seminaranbieter. veb.ch fördert Bekanntheit, Anerkennung und Entwicklung von Fachausweis und Diplom und der dualen Ausbildung in Wirtschaft, Öffentlichkeit und Politik; er ist vom Bund beauftragter Mitträger der eidgenössisch anerkannten Fachausweis- und Diplomprüfung. veb.ch bringt seine Mitglieder an den Puls der Wirtschaft und näher zum Erfolg.

www.veb.ch

Wir heissen
98 Kolleginnen und Kollegen
willkommen.

Sie sind veb.ch beigetreten.

veb.ch | Talacker 34 | 8001 Zürich | Telefon 043 336 50 30

Inhaltsverzeichnis

Editorial

Die Neugier. 1

Controlling

Reporting mit Business Intelligence 5

International Group of Controlling:
veb.ch engagiert sich neu als Mitglied 10

Rechnungslegung

Standardisierter Datenaustausch
ist auch in der Schweiz notwendig 12

Die Rechnungslegung von Kryptowährungen –
wie verbucht man Bitcoins? 14

IFRS Update: «Geschäftsbetrieb» ja oder nein?
Kleine Frage, grosse Auswirkungen 15

FER Fachkommissionssitzung sowie das Thema:
Erwerb von Minderheitsanteilen 18

HRM2: Zinssatzwaps 20

Disrupted oder Discounted Cashflow?
Digitalisierung und Unternehmensbewertung 22

Rechnungslegung nach OR 25

Revision

Sorglos durch die Wiederzulassung?
So kann es funktionieren! 27

Steuern und Sozialversicherungen

Mehrwertsteuer:
Die ESTV kommt zu Besuch – was ist zu tun? 31

Abzüge bei volljährigen Kindern:
Steuerliche Fallstricke 33

Bildung

«Switzerland – we shape professionals» 35

Aus der Controller Akademie 39

Die Berufstitel auf Topniveau sind beliebt
und geniessen hohes Ansehen 40

Zertifikatslehrgang: Verwaltung von Immobilien 41

Beyond Leadership – im Miteinander zu mehr Erfolg 43

Digitalisierung

Digitalisierung unseres Berufsstandes –
wir kümmern uns darum 45

Recht

Aktuelle Rechtsprechung, die auch Sie betreffen könnte 47

SWISCO

Les titres sont attractifs et bénéficient
d'une excellente renommée 49

ACF

Il titoli professionali al massimo livello sono
rinomati e godono di ottima reputazione 50

Persönlich

Interview mit Manuel P. Nappo,
Leiter Institute for Digital Business HWZ 51

GetAbstract

Unternehmenssteuerung im Zeitalter von Big Data:
Das Ende des Blindflugs 54

Inside veb.ch

Bei der 83. GV ist angerichtet:
Referate, Networking und Kulinarisches 55

Fragen zur Rechnungslegung nach OR?
veb.ch Praxiskommentar liefert Antworten 57

Wertorientierte Führung – Kernaufgabe im Controlling 58

Regionalgruppen 59

Aktuelle Veranstaltungen 60

Ich spreche hier von der echten Neugier. Sie ist nicht zu verwechseln mit dem heute vielfach zu beobachtendem Suchtverhalten, bei jeder auftauchenden Frage sofort zum Handy zu greifen und zu googeln – gleichgültig, ob man grade in einem Gespräch ist oder – noch besser – während eines romantischen Dinners. Wirklich: Bringt es mich im Leben entscheidend weiter, wenn ich sofort weiss, dass der veb.ch 1936 gegründet wurde...?

Neugierig sein heisst für mich, über den Tellerrand hinauszuschauen, aus der engen Umgebung und dem eingeschränkten Denken auszubrechen. So ist für mich Neugier der beste Antrieb und die stärkste Motivation, fremde Länder und Kulturen, mir unbekannte Unternehmen, Branchen, Geschäftsmodelle, Denkprozesse – und Menschen – kennenzulernen.

Letztes Jahr hatte ich genau die gleiche Erkenntnis wie vor Jahren, als ich das erste Mal in China und Japan war: Nach einem halben Tag hatte ich alle meine – vorgefassten und aus der Ferne gemachten oder auf inländischen Medien basierenden – Meinungen über Bord geworfen und mir gesagt: Man muss sich unbedingt selbst ein Bild vor Ort machen! Und so führten mich meine letzten Neugier-Reisen nach Tel Aviv, wo ich rund ein Dutzend Startups besuchte, sowie nach Indien, um ein Referat über das Schweizer Erfolgsmodell der berufsbegleitenden Weiterbildung zu halten.

Aus Israel nahm ich für mich Wesentliches mit: die Akzeptanz einer Kultur des Scheiterns, den Misserfolg als gewinnbringende Erfahrung, den Einfluss des obligatorischen Militärdienstes in jungen Jahren für beide Geschlechter bezüglich Umgang mit Verantwortung, Teambildung und – für die Talentiertesten – die Ausbildung in neuesten Technologien oder wie unwichtig weltweit die deutsche Sprache ist.

In Indien waren es mehr kulturelle Aspekte, wie zum Beispiel die Grösse des Landes mit seinen rund 1,4 Mia. Einwohnern, die gewaltige Umweltverschmutzung oder der riesige Unterschied zwischen armen und reichen Menschen.

Meiner Neugier sehr zuträglich ist übrigens, dass ich jeden Tag auch einen ePaper-Blick in ausländische Zeitungen werfe. Es ist für die eigene Meinungsbildung äusserst bereichernd und interessant, zu einem bestimmten Thema neben schweizerischen auch amerikanische und chinesische Medien zu konsultieren.

Die Neugier ist auch hilfreich, wenn ein Hype auftaucht, wie beispielsweise jener um Kryptowährungen und die Blockchain-Technologie. Gefühlsmässig war ich gegenüber ersterem sehr skeptisch; was das zweite betrifft, musste ich mich zuerst schlaumachen. Ich las viel,

schaute mir informative Videos auf Youtube an, sprach mit vielen Leuten und besuchte ein Seminar zum Thema. Danach war ich sicher, dass mich meine Gefühle nicht getäuscht haben. Und der Hype scheint auch bereits wieder ziemlich vorbei zu sein – ausser für die Politiker: Die schaffen jetzt dann vielleicht Rahmenbedingungen und Gesetze, die niemand mehr braucht... Mein Fazit: Neugier ist der Antrieb, um etwas Neues kennenzulernen, und um erst dann zu entscheiden, ob etwas gemacht werden soll oder nicht.

In unserem Berufsstand müssen wir besonders neugierig sein. Wir fragen, was die Zukunft bringt, planen, budgetieren, schätzen Märkte und Änderungen im Kundenverhalten ein, versuchen, disruptive Geschäftsmodelle und Auswirkungen der Digitalisierung einzuschätzen, müssen Chancen und Risiken bewerten, Informationen und Daten beschaffen, sie auswerten, prüfen und Schlüsse ziehen. Was kann mir passieren? Was kann mir denn schon passieren?!

Neugier verlangt demnach auch, sich zu getrauen, Fragen zu stellen, wenn man etwas nicht versteht – oftmals mit der Erfahrung, dass es die anderen auch nicht verstanden haben. Und vor allem gehört dazu: Zuhören zu können. Meines Erachtens geht nichts über das persönliche Gespräch, am besten unter vier Augen. Dazu gehört auch, bei Gerüchten die Betroffenen selbst zu fragen.

Albert Einstein sagte einmal von sich, er habe keine besondere Begabung, sondern sei nur leidenschaftlich neugierig. Da ich wesentlich weniger Begabung habe als er, werde ich in Zukunft noch neugieriger sein müssen.



Ihr Präsident, Herbert Mattle

Reporting mit Business Intelligence

Moderne Business Intelligence-Lösungen können operative und finanzielle Informationen zu jeder Zeit unternehmensweit verfügbar und auswertbar machen. Um von den neuen technischen Möglichkeiten zu profitieren, gilt es einige Herausforderungen zu meistern – von der Konzeption bis zur Umsetzung.



Paul Dreher

Business Intelligence unterstützt Controlling und Management

Business Intelligence fungiert im Reporting als Enabler, weil es die Bereitstellung von entscheidungsrelevanten Informationen und Auswertungen in hoher Qualität ermöglicht. Gleichzeitig ist das Reporting innerhalb des Controllings oftmals der aufwändigste Prozess, was das Horváth

& Partner CFO-Panel 2018 bestätigt. Um von den Vorteilen der technischen Möglichkeiten im BI-Bereich zu profitieren, gilt es den Informationsbedarf des Managements im Rahmen eines Reporting-Audits zu verstehen und darauf basierend eine Reporting-Strategie zu entwickeln, diese in ein passendes Reporting-Fachkonzept zu übersetzen und daraus eine optimale Lösung umzusetzen.

Ein sogenannter Reporting-Audit hilft, Handlungsbedarfe festzustellen und Aktionsfelder zu definieren. Die Ursachen für folgende Symptome lassen sich typischerweise mit einer Reporting-Neukonzeption beheben:

- Hoher manueller Aufwand beim Zusammenführen und Aufbereiten der Daten
- Mangelnde Steuerungsrelevanz und fehlende Zukunftsorientierung der Berichte sowie inflexible, statische Reports
- Fehlende Standards bzgl. Inhalt und Darstellung
- Lange Wartezeiten zwischen Anfrage und Lieferung der Daten.

Üblicherweise muss spätestens nach dem Reporting-Audit entschieden werden, wie die neue Reporting-Konzeption ausgearbeitet werden soll. Gängig sind zwei Varianten:

1. Fachliche Experten erarbeiten das Konzept und unterstützen den Spezifikationsprozess (als sog. Subject

Matter Experts). Typischerweise werden dann für die technische Umsetzung, welche in einer anschließenden Projektphase organisiert wird, technische Ressourcen hinzugezogen, die auch das End-User-Training übernehmen. Dieser Ansatz trennt Konzept und Umsetzung, was beispielsweise bei einem Prozess mit offener Software-Auswahl sinnvoll ist und externe Ressourcen optimiert.

2. Fachliche Experten erarbeiten Konzept und Spezifikation und koordinieren anschliessend die Umsetzung inklusive Testing, Training und Change Management. Dies ist ein Set-up, welches für den Kunden den Vorteil hat, dass ein Projektteam das Projekt vom Konzept bis zur Umsetzung begleitet und die ungeteilte Verantwortung für die Realisierung der erwarteten Vorteile durch die neue Lösung trägt.

Konzept bestimmt zukünftiges Leistungsspektrum der Lösung und das Projektvorgehen

Im Rahmen der Konzeptphase gilt es die Anforderungen an das Reporting im Unternehmenskontext bestmöglich zu verstehen und eine optimale Reporting-Lösung zu skizzieren. Dabei werden systematisch folgende Punkte bearbeitet: 1) Strategie und Steuerungskonzept, 2) Berichtsempfänger und -objekte, 3) Berichtsinhalte, 4) Berichtsaufbau und Layouts, 5) Prozesse und Organisation sowie 6) Instrumente und IT-Systeme.

Die wichtigsten Ziele des Projekts sollten bereits im Projektauftrag definiert und mit dem Projektsponsor abgestimmt werden. Dies können beispielsweise

- der Wunsch nach einer skalierbaren, flexiblen Lösung für stark wachsende Unternehmen sein, oder
- eine sehr benutzerfreundliche und universelle Lösung, wenn einem grossen Teil der Nutzer Self-Service-BI zur Verfügung stehen soll, oder

Strategie und Steuerungskonzept

- Welche strategische Ausrichtung verfolgt das Unternehmen / die Organisation?
- Welche Aspekte des Geschäfts will das Management auf welcher Ebene steuern (finanzielle, strategische, operative Steuerung)?

Berichtsempfänger und -objekte	Berichtsinhalte (Kennzahlen)	Berichtsaufbau und Layouts	Prozesse und Organisation
<ul style="list-style-type: none"> ■ Für welche Informationsempfänger werden Informationen bereitgestellt? ■ Über welche Objekte (Organisationseinheiten, Legaleinheiten, Länder, Produktgruppen, Prozesse etc.) soll berichtet werden? ■ Wie häufig/in welchem Umfang soll berichtet werden? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Welche Kennzahlen soll das Reporting enthalten (finanziell / nicht-finanziell, zukunfts- und vergangenheitsorientiert, ...)? ■ Wie können diese einheitlich, durchgängig und verständlich definiert werden? ■ Welche Sachverhalte werden wie kommentiert? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Welche Arten von Berichten sollen erzeugt werden? ■ Welche Werttypen (Ist, Budget, Vorjahr, Forecast, ...) sollen dargestellt und kommentiert werden? ■ Nach welchen Visualisierungsgrundsätzen / mit welchen Grafikelementen sollen die Informationen präsentiert werden? 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Welche Aktivitäten sind für die Berichtserstellung, -kommentierung und -nutzung notwendig? Wer ist dafür verantwortlich? ■ Wie kann das Reporting organisiert werden (Reporting Factory, ...) ■ Welche Rolle hat das Management in Bezug auf das Berichtswesen?

Instrumente und IT-Systeme

Abbildung 1: Modell zur Gestaltung eines umfassenden Reporting-Ansatzes nach Gleich, Grönke, Kirchmann & Leyk (2015)

- universell verständliche Begriffe und Darstellungen dank Vereinheitlichung der Reportinginhalte und -designs sein.

Zudem ist zu beachten:

- Effizienzvorgaben können einen Schwerpunkt auf die Integration bestehender Software legen; damit einhergehend kann die Reduktion von Friktionen (Systemwechsel innerhalb eines Prozesses) gemeint sein.
- Geschwindigkeitsvorgaben können hinsichtlich der Datenverfügbarkeit und -auswertbarkeit erstellt werden, aber sie können sich auch auf andere Prozesse wie den Approval-Prozess beziehen.

Die Strategie muss zu Beginn des Projekts durchdrungen werden, um das aktuelle Steuerungskonzept zu validieren und gegebenenfalls zu überarbeiten. Eine neue strategische Ausrichtung bedingt, dass beispielsweise Verantwortungen neu verteilt werden, Bereiche sich umgestalten und strategische Ziele – nach denen letztendlich gesteuert werden muss – sich ändern, was im Steuerungskonzept berücksichtigt wird.

Die Berichtobjekte und -empfänger des Reportings werden als Anspruchsgruppen, im Sinne von Endbenutzern, des Reporting-Projekts definiert. Statutarisches (und regulatorisches) Reporting, also Reporting an externe Anspruchsgruppen wie Investoren und Regulatoren, wird über den Einbezug der Accounting-Abteilung abgedeckt und über automatisierte Standardreports versorgt.

Die Berichtsinhalte richten sich nach dem Steuerungskonzept und decken den benötigten Informationsbedarf der Adressaten. Bei einem vorschlagsgetriebenen

Ansatz werden für die Berichtsempfänger(-gruppen) Reports definiert und in Workshops anschliessend validiert. Dabei ist zu beachten, dass zusätzliche Anforderungen nach Themen aggregiert und hinsichtlich des Geschäftsnutzens und des Umsetzungsaufwands bewertet werden. Inhaltliche Anforderungen beispielsweise, hinsichtlich der Berichtstiefe oder -frequenz, können prozessuale und technische Anforderungen bedingen, weshalb zwischen dem Wert der Zusatzinformation und den Kosten fürs Bereitstellen abgewogen wird. Daraus ergibt sich eine Priorisierung der Anforderungen, welche bereits früh für das Erwartungsmanagement gegenüber den Linienfunktionen verwendet werden kann.

Der Berichtsaufbau und das Layout der Reports richten sich nach der zugehörigen Reportkategorie. Es kann beispielsweise zwischen Dashboards, Standardreports, Analysereports und Spezialreports unterschieden werden. Das Format muss dann nur für die einzelne Kategorie verbindlich definiert werden, und die Reports unterscheiden sich lediglich hinsichtlich der Berichtsinhalte – sprich den Konten und Kennzahlen. Dashboards verfügen dabei typischerweise über viele Diagramme, welche sonst nur spärlich in Analysereports eingesetzt werden. Andere Reports verfügen lediglich über Tabellendarstellungen, wobei Standardreports bis auf wenige Indikatoren wie Zeitraum, Legaleinheit/Bereich/Region und Währung unveränderlich sind. Analyse-Reports bieten umfangreichere Auswertungsmöglichkeiten, um für vielerlei, meist spezielle einmalige Analysen zum Kenntnisgewinn beitragen zu können. Spezialreports sind Reports, die für bestimmte eingegrenzte Themen innerhalb der finanziellen Berichterstattung relevant sind, wie z.B. Risikobewertungen.

Bezüglich der Prozesse und Organisation bietet eine Neukonzeption des BI-Reportings die Möglichkeit, Prozesse im Berichtswesen neu zu definieren, um beispielsweise Effizienzvorteile zu erzielen. Dies liegt vor allem dann auf der Hand, wenn die angestrebte BI-Lösung über leistungsstarke Integrations-, Transformations- und Analysemöglichkeiten verfügt und bisher manuelle Prozesse ersatzlos wegfallen.

Da das Thema Business Intelligence aktuell sehr stark von den technischen Möglichkeiten getrieben ist, sollte die IT-Strategie für das Fällen der Grundsatzentscheide, für die Reporting-Strategie und die Auswahl der Software hinzugezogen werden. Dies ist deshalb wichtig für den Projekterfolg, weil der IT-Bereich letztendlich für die technische Umsetzung und den Betrieb der Lösung verantwortlich sein wird.

Integration von Datenquellen ermöglicht bessere Reports

Eine Reporting-Neukonzeption ermöglicht einerseits Reports, für die bisher aus verschiedenen Systemen Informationen manuell zusammengeführt wurden, zu automatisieren; andererseits bietet gerade die Integration von Datenquellen mit operativen und finanziellen Kennzahlen die Chance, neue, aussagekräftige Standard- und Analysereports zu erstellen. Um sicherzugehen, dass die Berichte ihre Zwecke voll erfüllen und die verfügbaren Daten optimal nutzen, wird ein konsistentes Steuerungskonzept entwickelt, welches auf dem individuellen Geschäftsmodell aufbaut, Prioritäten hinsichtlich der Top-KPI setzt und Wirkungszusammenhänge abbilden kann.

Der Ansatz von Horváth & Partners setzt Treibermodelle ein, welche Steuerungsinformationen in vier Aggregationsstufen unterteilt:

1. Finanzielle Top-KPI (z. B. Wertbeitrag)
2. Ergebnisgrößen (z. B. Nettoumsatz)
3. Werttreiber und KPI (z. B. Materialquote)
4. Externe Einflüsse (z. B. Materialpreis).

Nach dieser Logik werden Berichtsinhalte für die relevanten Empfängergruppen spezifiziert.

Im Zuge der Neudefinition von Berichten und Berichtsinhalten sollte immer das zugrundeliegende Datenmodell überprüft und ggfs. überarbeitet werden, um sicherzugehen, dass das Datenmodell der Steuerungslogik entspricht und die Implementierung der Berichtsinhalte in den Reports auf einer logischen Datengrundlage aufbauen kann. Entspricht das Datenmodell nicht den definierten Ansprüchen, ist der Aufwand bei der Implementierung wegen zahlreicher Zusatzbedingungen, Regeln und Ausnahmen höher und die Pflege in der Folge aufwändiger.

Hinzu kommt, dass neue Datenquellen im neuen Datenmodell berücksichtigt werden müssen. Es ist in der Regel so, dass die Informationen in den «alten Strukturen» nicht zusammenhängen und daher eine einheitliche Strukturierung bisher nicht erforderlich war. Beispiele hierfür sind das Zusammenführen von Informationen aus operativen und finanziellen Systemen oder wenn heterogene lokale Finanzsysteme auf eine gemeinsame Plattform zusammengeführt werden.

Dieser Schritt ist deshalb wertvoll, weil er den Grundstein für die angestrebte hohe Datenqualität und das «Single Source of Truth»-Prinzip ist.

Aktuelle BI-Lösungen können aber auch immer häufiger mit unstrukturierten Daten umgehen. Dies ist ein weiterer wichtiger Aspekt bei der Integration von Datenquellen. Hier kommen alle Methoden ins Spiel, die sich für die Verarbeitung und Analyse von grossen Datenmengen eignen, und in der Regel unter dem Schlagwort Business Analytics zusammengefasst werden. Für die operative Steuerung eröffnen sich in diesem Zusammenhang neue Möglichkeiten, wie z. B.:

- dynamische Kundensegmentierung anhand von Verhalten und Charakteristiken und Scoring von Kunden nach Attraktivität
- Früherkennung von potenziell abwanderungswilligen Kunden (sog. Churn Analyse)

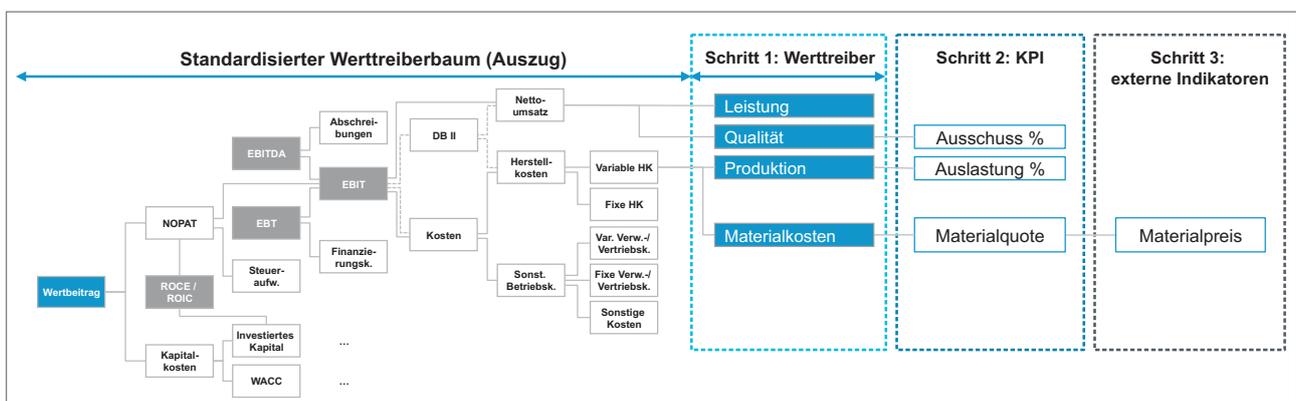


Abbildung 2: Modell zur schematischen Erarbeitung eines Werttreiberbaums

Quelle: Horváth & Partners

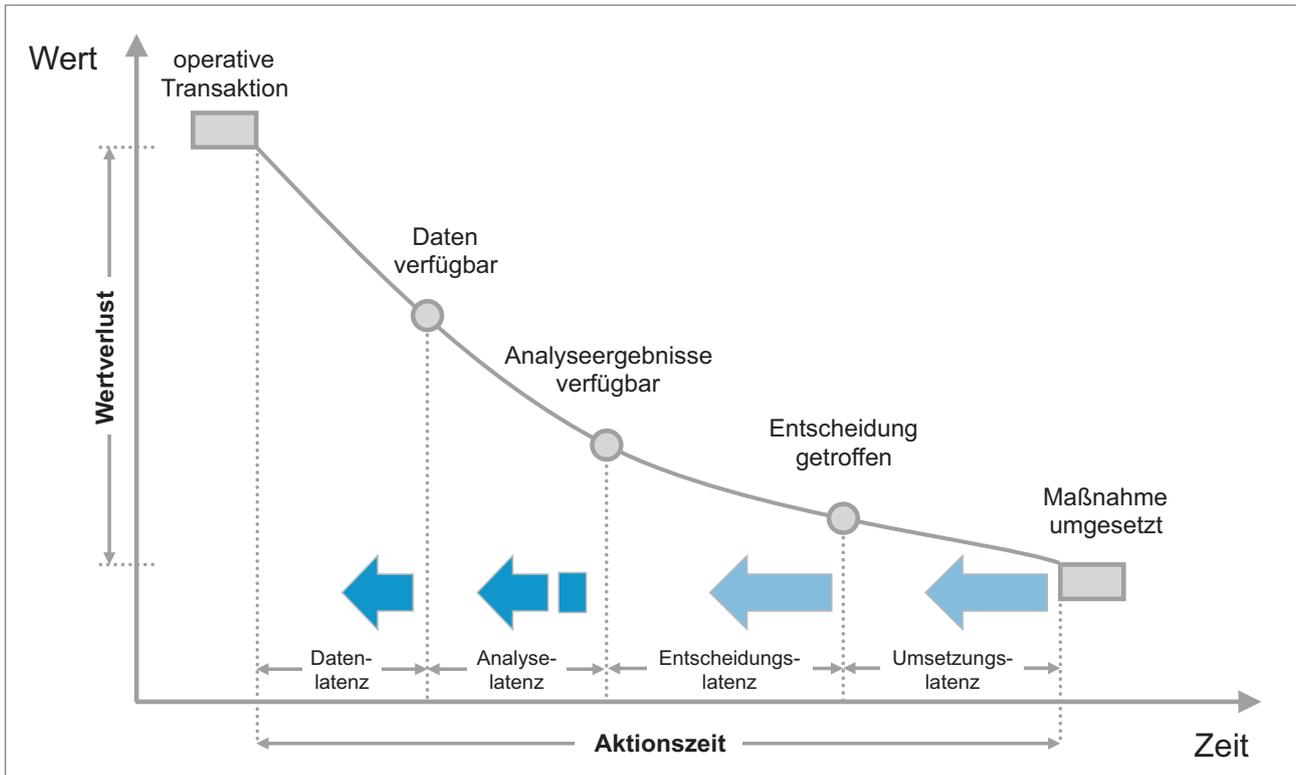


Abbildung 3: Beschleunigung der Entscheidungsprozesse durch BI in Anlehnung an Hackathorn (2004)

- Performancemessung von kundenspezifischen (Marketing-)Kampagnen.

Self-Service-Ansatz nutzt die Vorzüge moderner Business Intelligence

Das in der Konzeptphase ausgearbeitete Steuerungskonzept führt häufig zur Forderung nach einer Lösung, die einerseits möglichst viele interne und zunehmend auch externe Datenquellen integriert. Andererseits muss die Lösung schnelle Analysemöglichkeiten bieten, gleichzeitig über Funktions- und Regionalbereiche hinweg eine universelle «Single Source of Truth» darstellen, Kommunikation zulassen und dabei möglichst einfach zu bedienen sein, sodass eine grosse Anwendergruppe per Selbstbedienung auf alle benötigten Reporting-Produkte zugreifen kann.

Dies macht der Self-Service-Ansatz mit aktueller BI-Lösung möglich. Ein Self-Service-Ansatz bietet folgende Vorteile:

- weitgehender Zugriff und sofortige Verfügbarkeit von Reports dank automatisierter Berichtserstellung
- gesteigerte Relevanz der Berichte dank eigenständiger Auswahl von Dimensionen und Informationstiefe
- besseres Geschäftsverständnis dank flexibler Auswertbarkeit und der damit verbundenen wahrscheinlicheren Erkennung von Zusammenhängen
- geringere Kosten dank der Entlastung von Report-erstellen.

Ein Self-Service-Ansatz ermöglicht es, Mitarbeiter direkt zu befähigen, indem man ihnen die Werkzeuge an die Hand gibt, um ihren Informationsbedarf im Rahmen ihrer Rolle im Unternehmen zu decken. Da moderne BI-Lösungen operative und finanzielle Daten integrieren können, stiftet die Plattform einem breiten Spektrum an Adressaten Nutzen – neben dem Management und Finanzwesen auch der Produktion, dem Vertrieb und Marketing, der Entwicklung, dem HR, der Compliance und weiteren. Die Benutzergruppe eines Self-Service-Ansatzes ist aufgrund der automatischen Berichtserstellung potenziell deutlich grösser als die Gruppe der Berichtsempfänger in einem Berichtswesen mit anfragegetriebenem Vorgehen.

Das Selbstbedienungsprinzip setzt allerdings ein gewisses Grundverständnis über die Geschäftsprozesse und das Datenmodell voraus, weil sonst Dimensionen oder Kennzahlen falsch interpretiert und falsche Schlüsse gezogen werden. Je mehr Daten aus verschiedenen Quellen im Reporting integriert werden, umso komplexer und schwerer verständlich wird auch das Datenmodell.

Aus diesem Grund ist der Trade-Off zwischen Effizienzgewinnen dank Sofortzugriff für eine grosse Nutzerbasis und möglichen Qualitätsverlusten wegen Fehlinterpretationen und gesteigertem Supportbedürfnis abzuwägen. Typischerweise werden daher Benutzergruppen definiert, denen dann einheitliche Sets von Kennzahlen, Dimensionen und Berichtsubjekten zur Verfügung gestellt werden, die den Gruppen-Informationsbedürfnissen entsprechen.

Zeit- und Kostenvorteile durch Standardisierung

Da der Berichtserstellungs- und Analyseprozess durch BI stark unterstützt wird, sollte eine Neukonzeption die benötigten Abläufe optimieren, um Qualitäts- und Effizienzpotenziale zu heben. Viele Unternehmen tun sich an diesem Punkt schwer, da sie organisationale Änderungen scheuen.

Mit der Standardisierung und Automatisierung von Prozessen verkürzen sich die Aktionszeiten, was dazu führt, dass

1. Entscheidungen schneller getroffen werden können, und
2. Entscheidungen auf aktuelleren Informationen beruhen.

Durch die Standardisierung der Berichtserstellung lassen sich die Aufgaben in so genannten «Reporting Factories» in Shared-Service-Centers bündeln, was neben den Kostenvorteilen eine zentralisierte Governance ermöglicht. Parallel zu Erwägungen betreffend Near- oder Off-Shoring gilt es ebenfalls zu prüfen, ob gewünschte Kostenziele auch durch Automatisierung der Berichtserstellungsprozesse ggfs. über Techniken wie Robotic-Process-Automation (RPA), also die Übernahme von einfachen Aufgaben durch programmierte Computer, erzielt werden können. Dadurch lässt sich das aufwändige Auslagern an neue Standorte für Shared Services vermeiden.

Eine datengetriebene Kultur muss sich vielerorts erst entwickeln

Firmen entdecken dank des datengetriebenen Silicon Valleys, dass sowohl Kundendaten, aber auch Daten der Produktion (Industrie 4.0) sowie andere steuerungsrelevante Daten «wertvoll» sind und dass man sie wiederverwenden muss, um seine Kunden und die eigene Wertschöpfung besser zu verstehen. Oft werden Informationen aber nicht geteilt, um den Wissensvorsprung intern auszunutzen. Die Entwicklung einer datengetriebenen Kultur ist daher wichtig, um Entscheidungsträger dazu zu bewegen, Informationen im Rahmen einer BI-Neukonzeption zu teilen und um potenzielle Nutzer dazu zu motivieren, die Reports und damit die Daten mitsamt den Auswertungsmöglichkeiten für die Verbesserung ihrer Arbeit zu nutzen.

Eine Unternehmenskultur lässt sich nicht von einem Tag auf den nächsten ändern, jedoch gibt es Massnahmen wie man eine datengetriebene Mentalität als Teil der Unternehmenskultur fördern kann. So lassen sich gezielt Kampagnen lancieren, die quantitative Informationen und Auswertungen in die interne Unternehmenskommunikation stärker einbinden und höhere Anforderungen an Daten als Entscheidungsgrundlage (beispielsweise bei

Investitions- oder Projektentscheiden) etablieren und so das Bewusstsein für das Vorhandensein und den Mehrwert der intern vorhandenen Daten steigern.

Business Intelligence wird zunehmend integrierter

Absehbar ist, dass sich die technische Seite hinsichtlich der Möglichkeiten bei Integration und Analyse von Daten weiterentwickelt. Entscheidungsträger in der Finanzfunktion müssen sich heutzutage nicht nur die Frage stellen, ob sie die im Unternehmensalltag benötigten Informationen mit vertretbarem Aufwand bereitstellen können, sondern auch, welche Anwendungen im Berichtswesen weiterhin über die (menschliche) Schnittstelle Controlling abgewickelt werden, und wo Self-Service-Lösungen zielführender sind – ohne, dass sie nur Aufwand vom Controlling in die anderen Funktionen auslagert. Um wirkliche «Business Insights» zu generieren und das technische Potenzial der BI-Lösungen zu nutzen, gilt es, die Integration von finanziellen und operativen Datenquellen gezielt auszubauen und so unternehmensübergreifend den Mehrwert über alle Funktionen durch einfach zugängliche Berichte, die neue Erkenntnisse liefern, zu generieren.

Literaturverzeichnis

Gleich, R., Grönke, K., Kirchmann, M. & Leyk, J. (Hrsg.): Integrated Reporting. Externe Berichterstattung und interne Steuerung nachhaltig verbessern, München 2015.

Horváth & Partners: CFO-Panel. Finance Excellence 2020, Stuttgart 2018.

Klein, A. & Gräf, J.: Reporting und Business Intelligence, 3. Aufl., München 2017.

*Paul Dreher ist Consultant im
Competence Center Controlling & Finanzen
bei Horváth & Partners in Zürich,
pdreher@horvath-partners.com*

International Group of Controlling: veb.ch engagiert sich neu als Mitglied

Kürzlich ist veb.ch der International Group of Controlling (IGC) beigetreten. Die Mitgliedschaft bietet veb.ch im Fachbereich Controlling viele Vorteile wie die Mitwirkung, den Austausch im Netzwerk, den Zugang zu den neusten Trends und Innovationen und vieles mehr.



Heimo Losbichler

Die International Group of Controlling ist eine Interessengemeinschaft und internationale Kooperation von im Controlling tätigen Institutionen in den Gebieten der Aus- und Weiterbildung, Forschung und Entwicklung, Beratung, Recruiting und IT-Systeme. Sie wurde 1995 auf Initiative des Internationalen Controller Vereins mit dem

Ziel gegründet, eine gemeinsame deutschsprachige Controlling-Philosophie in Praxis und Wissenschaft international zu verankern. Dieses Verständnis wurde im Controller-Wörterbuch, das die wesentlichen Controlling-Grundbegriffe definiert, erstmals veröffentlicht und nachfolgend in Standards wie z. B. dem Controller-Leitbild, dem Controlling-Prozessmodell oder dem Controller-Kompetenzmodell weiterentwickelt.

Konkret hat sich die IGC folgende Aufgaben zum Ziel gesetzt:

- Abstimmung, Weiterentwicklung und Verbreitung eines gemeinsam getragenen Controlling-Verständnisses, einer Controlling-Philosophie und -Terminologie;
- Profilierung und Sicherung des Berufs- und Rollenbildes des Controllers als Management Partner in Planungs- und Steuerungsfragen;
- Sicherung der Controlling-Qualität in der Praxis, in Form von Fachstandards mit europäischer Verankerung;
- Schaffung eines internationalen Forums sowie Think Tanks für fachlichen Meinungs- und Gedankenaustausch mit anderen internationalen Vereinigungen;
- Pflege der Schnittstellen von Wissenschaft und Praxis, um den Dialog in beide Richtungen zu fördern;
- Definition und Sicherung von Qualitätsstandards für die Aus- und Weiterbildung, um die Controllerausbildung als wichtige Schlüsselressource der Wirtschaft zu gestalten.

Warum wurde veb.ch um eine Mitgliedschaft angefragt?

Die IGC hat sich in den letzten Jahren gewandelt: Früher war sie eher ein «closed-shop» für wenige Mitglieder, die das Controlling unter sich weiterentwickelt haben. In der Schweiz waren lange Zeit das SIB und das Controller Zentrum St. Gallen Mitglied. Heute ist die IGC offener und bemüht, ihre Entwicklungen breiter nach aussen zu tragen. Die Interessensgemeinschaft versucht Qualitätsanbieter – die Universität St. Gallen ist ebenfalls Mitglied – zu gewinnen. Auch veb.ch ist eine solch namhafte Adresse und wurde als Mitglied kürzlich aufgenommen.

Die IGC-Mitgliedschaft ermöglicht veb.ch

- die internationale Entwicklung des Controllings mitzugestalten;
- an der Entwicklung und Verankerung von Controlling-Standards mitzuwirken;
- den Zugang zu den neuesten Trends und Controlling-Innovationen;
- zu allen Themen der Controlling-Ausbildung am Puls der Zeit zu sein;
- Erfahrungen mit anderen Aus- und Weiterbildungsinstituten auszutauschen;
- sich mit den IGC-Mitgliedern zu vernetzen und von den anderen zu lernen;
- die zahlreichen internationalen Kontakte und die Zusammenarbeit mit global tätigen Accounting- und Management-Vereinigungen zu nutzen;
- an Publikationen mitzuarbeiten sowie diese für das eigene Geschäftsfeld zu nutzen;
- an interessanten Tagungen teilzunehmen;
- sich mit Hilfe von IGC-Qualitätsstandards von anderen abzuheben;
- ihre Lehrgänge mit dem IGC-Qualitätssiegel auszuzeichnen und ihre Konformität mit internationalen Standards unter Beweis zu stellen;
- die Teilnahme an der jährlichen internationalen Konferenz aller IGC-Mitglieder.

Was wird von veb.ch erwartet?

Wie kann sich veb.ch einbringen?

Die IGC erhofft sich eine aktive Mitarbeit von veb.ch in den zukünftigen Projekten und auch neue Ideen. Andererseits wünscht sich die IGC eine Verbreitung der gemeinsam erarbeiteten Standards in den veb.ch Seminaren. Die IGC kennt keine persönlichen Mitgliedschaften. Vielmehr beschränken sich die Mitglieder der IGC auf eine kleine Anzahl massgeblicher Organisationen, die auf dem Gebiet des Controllings, insbesondere der Ausbildung, in 15 Ländern tätig sind. Daher erfolgt die Mitwirkung von veb.ch über definierte Personen und nicht über ihre Mitglieder.

Wie arbeitet die IGC?

Die Arbeit in der IGC ist ehrenamtlich. Die IGC wird vom Geschäftsführenden Ausschuss (GA) geleitet, der aus fünf Personen besteht. Diese werden von den Mitgliedern bei der Hauptversammlung gewählt. Derzeit sind dies Prof. Dr. Möller (Universität St. Gallen), Dr. Niedermayr (Österreichisches Controller Institut), Dr. Eiselmayer (CA Controller Akademie), Prof. Dr. Gleich (Horváth & Partners) und Prof. Dr. Heimo Losbichler (FH Steyr). Der GA koordiniert die Aktivitäten, die sich auf die Entwicklung, Verbreitung und Aktualisierung weniger grundlegender Standards im Controlling fokussieren. Üblicherweise wird ein Standard durch ein Projektteam, bestehend aus den Mitgliedern der IGC und allenfalls externen Experten, über eine Zeitdauer von ein bis zwei Jahren entwickelt und an der jährlichen Hauptversammlung der IGC offiziell in Kraft gesetzt.

Neben inhaltlichen Controlling-Standards hat die IGC Zertifizierungsrichtlinien für die Controlling-Ausbildung geschaffen. Derzeit sind in Deutschland die Ausbildungsprogramme der Controller Akademie und von Horváth & Partners, in Österreich das ÖCI und das Wifi Wien, in Ungarn Horváth & Partner (IFAU) und in Kroatien Business Effectivness Ltd. zertifiziert.

Was sind die Errungenschaften der IGC in den letzten Jahren gewesen?

Die grösste Errungenschaft der IGC ist die Entwicklung einer gemeinsamen Controlling-Konzeption, in der Controlling als Managementprozess der betriebswirtschaftlichen Zielfindung, Planung und Steuerung gesehen wird und der Controller als Partner des Managements auf Augenhöhe agiert. Diese Konzeption ist heute ein defacto-Standard, da sie auch von grossen internationalen Verbänden wie IMA (The Association for Accountants and Financial Professionals) und CIMA (Chartered Institute of Management Accountants) sinngemäss übernommen wurde. In ihrem beinahe 25-jährigen Bestehen ist die IGC eine zentrale Plattform für den Gedankenaustausch und die Weiterentwicklung des Controllings geworden.

Vision:

We set and establish international recognized standards for controlling and the required education and training.

Mission:

We are an international platform of institutions and organizations that understand controlling as a core element of sustainably successful management. We develop, coordinate and disseminate

- *an international uniform applicable controlling conception and terminology*
- *the profession and role of controllers as partners of management*
- *as well as standards for the qualification of controllers and managers*



Was ist für 2019 geplant?

Ein wesentliches Ziel für 2019 ist der schrittweise Aufbau einer Online-Plattform zum Thema Digitalisierung. Dabei sollen verschiedene Themenbereiche der Digitalisierung und ihre Auswirkung auf das Controlling und den Controller / die Controllerin erarbeitet werden. Entsprechend der hohen Änderungsgeschwindigkeit haben wir es als nicht zielführend gefunden, wie in der Vergangenheit einen gedruckten «Standard» zu publizieren. Als prioritäre Themen werden die veränderten Rollen im Führungsprozess durch Künstliche Intelligenz sowie die Automatisierung von Tätigkeiten durch Robotic-Process-Automation (RPA) gesehen. Highlights werden sicher auch das Online-Edu-Camp im März zur digitalen Transformation sowie die Generalversammlung in Mailand.

*FH-Prof. DI Dr. Heimo Losbichler,
Dekan der FH OÖ Fakultät für Management Steyr,
Studiengangsleiter Controlling, Rechnungswesen &
Finanzmanagement, Vorstandsvorsitzender des
Internationalen Controller Vereins (ICV), Vorsitzender
der International Group of Controlling (IGC)
heimo.losbichler@fh-seyr.at*

Standardisierter Datenaustausch ist auch in der Schweiz notwendig

An der ausserordentlichen Hauptversammlung im November 2018 wurden die Weichen für das neue Kompetenzzentrum XBRL.CH gestellt. Der Verein XBRL hat damit die Vision, die Digitalisierung von Finanzdaten voranzutreiben und XBRL als Standard in der Schweiz zu etablieren.



Peter Herger

Der digitale Austausch von Daten ist seit langem ein Thema und so lancierte die Suva vor über zehn Jahren das Projekt Swissdec. Die Swissdec hat die Aufgabe, den Datenaustausch zwischen Unternehmen zu vereinfachen und ist heute Themenführerin bei E-Government für den «elektronischen Austausch von Finanzdaten».

Diese Themenführer gehören zur Dachmarke von E-Government Schweiz. Nebst

dem Bund gehören auch die Suva, die Ausgleichskassen, die Dachorganisation der privaten Versicherungen (SVV), das Bundesamt für Statistik und die Steuerkonferenz (SSK) zur Trägerschaft. Auch veb.ch ist im Beirat des Vereins Swissdec vertreten.

Aus historischen Gründen beschränkt sich der Austausch von Finanzdaten bei der Swissdec aktuell auf Lohndaten. Mit dem einheitlichen Lohnmeldeverfahren (ELM) ist im Bereich Lohnmeldungen der Austausch heute standardisiert. Dieser automatisierte Austausch ermöglicht es nach der letzten Lohnabrechnung eines

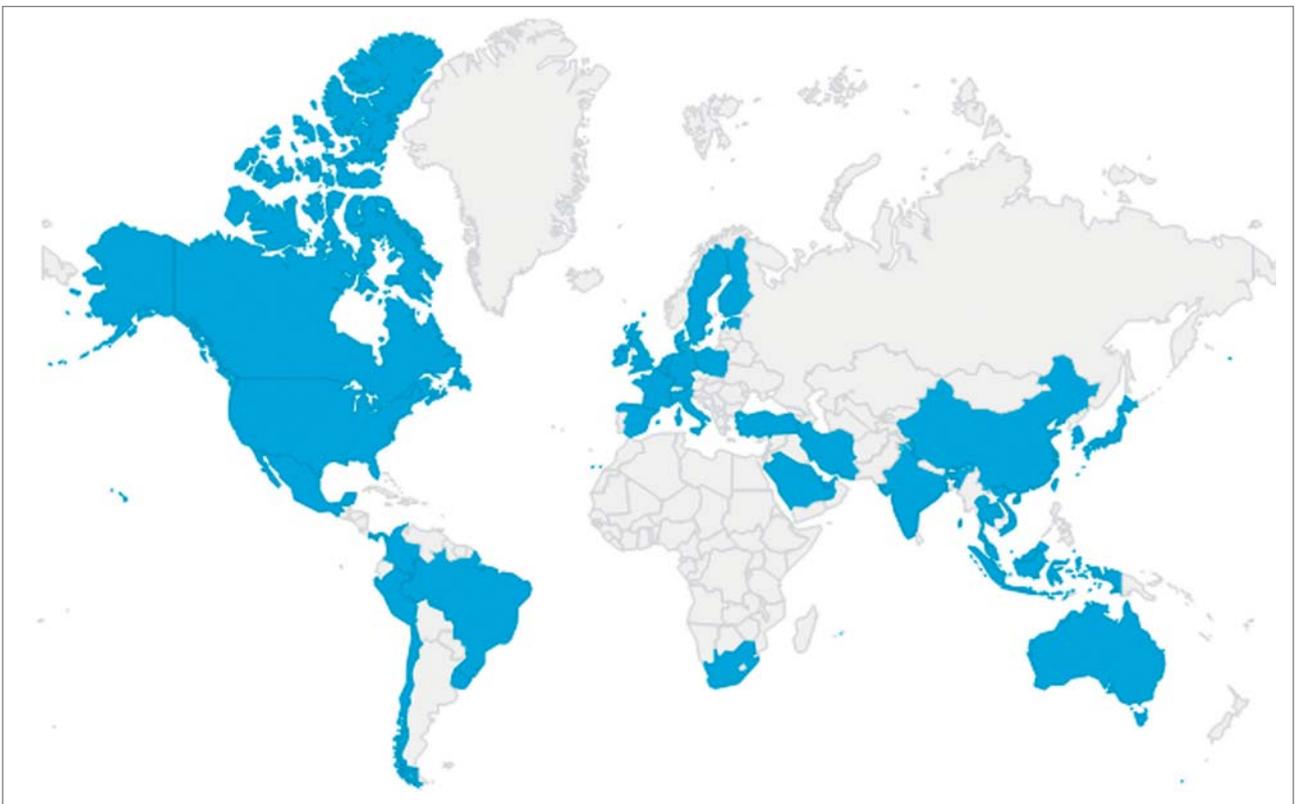


Abbildung 1: XBRL ist die Abkürzung des Begriffs «Extensible Business Reporting Language», ein kostenloser Standard, welcher weltweit im Einsatz ist.

Quelle: www.xbrl.org

Jahres, auf Knopfdruck die Daten an die entsprechenden Sozialversicherungspartner und andere berechnete Institutionen zu übermitteln. Die Daten werden in einem vordefinierten, standardisierten Format an die Swisdec übermittelt. Die Swisdec als Distributor leitet die für den Empfänger relevanten und rechtlich zulässigen Daten automatisiert an diesen weiter. So sind Jahresabrechnungen im Handumdrehen erledigt und können, zumindest in den meisten Fällen, auch bei den Empfängern voll automatisiert weiterverarbeitet werden.

Austausch von Finanzdaten aus der Buchhaltung

Das neue Kompetenzzentrum XBRL hat sich nun der Aufgabe verschrieben, diesen einfachen Austausch für Unternehmen in der Finanzbuchhaltung zu fördern. Praktische Beispiele für einen wünschenswerten Austausch gibt es genügend, doch fehlt es nach wie vor an der Bereitschaft, diese in einem einheitlichen Format umzusetzen.

XBRL als Basis ist für den Verein XBRL und veb.ch dabei gesetzt, da sich XBRL international bewährt hat. Die Auflistung (siehe Abbildung 1) auf der Webseite von XBRL International ist riesig und mittendrin die Schweiz als Insel in Europa. Wobei diese Aussage nicht korrekt ist, denn an internationalen Börsen kotierte Schweizer Firmen reportieren heute schon in XBRL.

IFRS Geschäftsberichte ab 2020 verpflichtend im XBRL Format

Aktuell hat die Europäische Wertpapier- und Marktaufsichtsbehörde(ESMA) entschieden, dass ab dem Jahr 2020 für alle börsennotierten und nach IFRS bilanzieren-

den Konzerne in Europa XBRL der neue Standard sein wird. In ganz Europa sind nach Schätzungen der ESMA ca. 5300 Konzerne betroffen.

Unterstützung ist herzlich willkommen

Für veb.ch – grösster Schweizer Verband für Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen – ist es eine zentrale Aufgabe, sich für die Verbreitung von XBRL in der Schweiz zu engagieren, um die Effizienz und Standardisierung der Rechnungslegung sowie die Berichterstattung zu verbessern. Dabei stehe ich als Vertreter von veb.ch im Vorstand des Verein XBRL.CH für Fragen und Inputs gerne zur Verfügung.

Unter ch.xbrl.org erfahren Sie alles Wichtige und Aktuelle zu XBRL in der Schweiz. Es würde mich ausserordentlich freuen, weitere Mitglieder bei XBRL.CH zu begrüßen, damit wir auch in der Schweiz die nötige Verbreitung finden und in der Digitalisierung der Rechnungslegung einen Schritt vorwärts kommen.

*Peter Herger, Buchhalter mit eidg. FA,
Vorstand veb.ch, Präsident Regionalgruppe Zürich
und Mitinhaber und Geschäftsführer der
PROFFIX Software AG.
peter.herger@veb.ch*

5. Weblaw Forum
LegalTech
«Maschinen und Menschen»
5. Juni 2019
Kursaal, Bern
www.weblaw.ch/forum
www.weblaw.ch

Bis zum 19.04.2019
anmelden &
Early Bird-Ticket sichern.
CHF 450.-
statt CHF 650.-

Die Rechnungslegung von Kryptowährungen – wie verbucht man Bitcoins?

Kryptowährungen, wie zum Beispiel Bitcoin, haben in letzter Zeit immer wieder für Schlagzeilen gesorgt. Als digitale Zahlungsmittel haben sie rasant an Bedeutung gewonnen. Wegen des virtuellen Charakters stellt sich jedoch die Frage: Wie soll man sie verbuchen?



David Baur

Die Ansichten über Kryptowährungen gehen weit auseinander. Wenn man sich den enormen Wertanstieg der bekanntesten Kryptowährung, Bitcoin, und ihren späteren Wertzerfall anschaut, liegt der Gedanke an eine Spekulationsblase nahe. Und da sich der Wert von Kryptowährungen weder auf bestimmte Aktiven stützt, noch auf einer staatlichen Autorisierung oder Garantie beruht, kann man tatsächlich Zweifel an ihrer Werthaltigkeit haben. Da solche Instrumente trotzdem immer öfter als Zahlungsmittel akzeptiert werden, müssen sich Unternehmen überlegen, wie sie ihre Bestände an Bitcoin & Co. verbuchen sollen.



Paul Sidiropoulos

Das Schweizer Recht kennt keine explizite Regelung für die Verbuchung von Kryptowährungen. Laut dem Branchenverband EXPERTsuisse sind diese bei kurzer Haltedauer als Wertschriften im Umlaufvermögen und bei längerer Haltedauer als Finanzanlagen zu bilanzieren. Allenfalls könnte eine Firma, die laufend und im wesentlichen Umfang mit Kryptowährungen handelt, diese als Vorräte ausweisen. Nicht in Frage kommt die Klassifizierung als Flüssige Mittel, da Kryptowährungen zurzeit weder gesetzliches noch allgemein akzeptiertes Zahlungsmittel sind. Die Bilanzierung als Immaterielles Anlagevermögen wäre

im Rahmen des OR auch denkbar; die EXPERTsuisse favorisiert jedoch wie gesagt den Ausweis unter den Wertschriften bzw. Finanzanlagen.

Auch auf internationaler Ebene fehlt eine Regelung, wie Kryptowährungen buchhalterisch zu behandeln sind. Man diskutiert in Praxis und Lehre, welche der International Financial Reporting Standards (IFRS) dafür allenfalls in Frage kämen. Insbesondere die Kategorien Cash oder Cash Equivalents, Vorräte, Finanzinstrumente und Immaterielles Anlagevermögen wurden in Betracht gezogen. Eine Behandlung als Immaterielles Anlagevermögen (gemäss IAS 38) erscheint dabei als passendster Ansatz. Die Klassifizierung als Cash oder Cash Equivalents, aber auch als Finanzinstrument wird gemeinhin verworfen. Falls ein Unternehmen – beispielsweise ein Broker – mit Kryptowährungen handelt, ist die Kategorie Vorräte (gemäss IAS 2) möglich.

Bitcoin Accounting, quo vadis?

Es besteht also in der Schweiz und international ein gewisser Konsens, wie man Kryptowährungen verbuchen sollte. Wenn die Bedeutung von Bitcoin & Co. weiter zunimmt, wird man explizite Regelungen erlassen müssen, um eine uneinheitliche Behandlung in den Abschlüssen zu vermeiden. Dies erwarten auch die Bilanzleser/innen, ob sie nun von Kryptowährungen überzeugt sind oder nicht.

David Baur, eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer,
Director Assurance Technical Office
bei PricewaterhouseCoopers, Zürich

Paul Sidiropoulos, Leiter Institut Accounting &
Controlling der Kalaidos FH, Dozent Internationale
Rechnungslegung bei AKAD Business
business@akad.ch



Das Netzwerk für Absolventinnen und Absolventen
von AKAD Business

Telefon: 044 307 32 28
E-Mail: vediba@akad.ch

IFRS Update: «Geschäftsbetrieb» ja oder nein? Kleine Frage, grosse Auswirkungen

Mit den im Oktober 2018 veröffentlichten Änderungen zur Definition eines Geschäftsbetriebs sollte mehr Klarheit geschaffen werden. Die Unterschiede in der Bilanzierung zwischen Unternehmenszusammenschlüssen und Erwerben von Vermögenswerten sowie ein aktuelles Praxisbeispiel zeigen die hohe Relevanz des Themas.



Frederik Schmachtenberg



Ruth Gwerder

Im IFRS Update der vierten Ausgabe 2018 dieses Fachmagazins wurde auf die im Oktober 2018 veröffentlichten Änderungen zur Definition eines Geschäftsbetriebs eingegangen. Die Änderungen an IFRS 3 sind verpflichtend anzuwenden für Transaktionen in Berichtsperioden, die am oder nach dem 1. Januar 2020 beginnen – sie können aber auch vorzeitig übernommen werden. In diesem Beitrag sollen nun die bilanziellen Auswirkungen der Beurteilung, ob ein Geschäftsbetrieb vorliegt oder nicht, näher erläutert werden, indem einige der Unterschiede in der Bilanzierung eines Unternehmenszusammenschlusses und eines Erwerbs von Vermögenswerten verglichen werden.

Die Aufzählung der Unterschiede erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, sondern begrenzt sich auf solche Differenzen, welche nach Ansicht der Autoren in der Praxis besonders relevant sind. Thematisch abgerundet werden die Ausführungen mit einem aktuellen Praxisbeispiel.

Goodwill

Der Erwerb eines Geschäftsbetriebs (sog. «Unternehmenszusammenschluss») wird nach der Erwerbsmethode bilanziert, was unter anderem zur Bilanzierung eines Goodwills (Geschäfts- bzw. Firmenwerts) führen kann. Im Gegensatz dazu wird beim Erwerb von Vermögenswerten der Transaktionspreis den einzelnen

identifizierbaren Vermögenswerten und Verbindlichkeiten auf der Basis ihrer relativen beizulegenden Zeitwerte (Fair Values) zugewiesen und kein Goodwill angesetzt (IFRS 3.2b).

Erwerbskosten

Erwerbskosten im Zusammenhang mit einem Unternehmenszusammenschluss, wie z. B. Honorare für Berater, Rechtsanwälte oder Banken, werden nicht aktiviert, sondern gemäss IFRS 3.53 in der Periode ihrer Entstehung als Aufwand erfasst. Im Zusammenhang mit dem Erwerb von Vermögenswerten hingegen fließen direkt zuordenbare Transaktionskosten in die Berechnung der Anschaffungskosten mit ein und werden damit aktiviert.

Latente Steuern

Bei einem Unternehmenszusammenschluss werden latente Steuern auf den temporären Differenzen zwischen den beizulegenden Zeitwerten und den Steuerwerten angesetzt. Beim erstmaligen Ansatz von Vermögenswerten, die nicht aus einem Unternehmenszusammenschluss stammen und zum Zeitpunkt der Transaktion weder das Ergebnis gemäss IFRS noch das steuerliche Ergebnis beeinflussen, werden keine latenten Steuerverbindlichkeiten oder Steuerforderungen auf Bewertungsunterschieden angesetzt (IAS 12.15, 12.24).

Erworbene Eventualverbindlichkeiten

Bei einem Unternehmenszusammenschluss werden Eventualverbindlichkeiten zum Fair Value bilanziert, sofern es sich um gegenwärtige Verpflichtungen handelt, deren Fair Value verlässlich geschätzt werden kann (IFRS 3.22). Das heisst, auch gegenwärtige Verpflichtungen, bei denen ein Mittelabfluss nicht wahrscheinlich ist, werden zum Fair Value angesetzt. Beim Erwerb von Vermögenswerten hingegen gelten die Ansatzkriterien von IAS 37 für

eine Rückstellung (Ereignis der Vergangenheit, Ressourcenabfluss wahrscheinlich und verlässlich schätzbar).

Bedingte Kaufpreiszahlungen

Da M&A-Transaktionen meist auf beiden Seiten mit viel Unsicherheit bezüglich zukünftiger Entwicklungen einhergehen, kommt es in der Praxis häufig vor, dass sich Käufer und Verkäufer auf einen Kaufpreis einigen, der teilweise von künftigen Ereignissen abhängig gemacht wird, sogenannte bedingte Kaufpreiszahlungen («Earnouts»). Bedingte Kaufpreiszahlungen im Zusammenhang mit Unternehmenszusammenschlüssen werden gemäss IFRS 3.39 unter Berücksichtigung der zugrunde liegenden Unsicherheiten zum beizulegenden Zeitwert bewertet und sind Teil des Erwerbspreises.

Die bilanzielle Behandlung von bedingten Kaufpreiszahlungen im Zusammenhang mit dem Erwerb von Vermögenswerten ist dagegen leider nicht eindeutig geregelt. In der Praxis lassen sich die folgenden beiden Vorgehensweisen beobachten:

- Anschaffungskostenmodell: kein Einbezug der bedingten Kaufpreiszahlung bis die Bedingung als wahrscheinlich gilt, oder
- Fair Value Modell: Einbezug der bedingten Kaufpreiszahlung zum Erwerbszeitpunkt, bewertet zum beizulegenden Zeitwert als Bestandteil der Anschaffungskosten (Analogie zu der IFRS 3 Bilanzierung).

Da sich die zwei Vorgehensweisen bezüglich des Bilanzbilds wesentlich unterscheiden, haben sich IFRS Anwender an das IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) gewandt. Leider hat das IFRS IC keinen Konsens zu dieser Frage finden können und die Fragestellung an das IASB weitergeleitet, welches sich diesem Thema aber bis heute noch nicht angenommen hat. Die «diversity in practice» lässt sich somit leider nicht vermeiden, und die Bilanzierung hat auf einer Accounting-Policy-Election zu basieren, die gemäss IAS 8.13 konsistent anzuwenden und in den Rechnungslegungsgrundsätzen offenzulegen ist.

Aktuelles Praxisbeispiel

Ein aktuelles Praxisbeispiel zur geänderten Definition eines Geschäftsbetriebs und den bilanziellen Auswirkungen ist im Geschäftsbericht 2018 der Roche nachzulesen. Konkret geht es um den Erwerb von 100% der Anteile von Ignyta, Inc., einem US-amerikanischen, vor der Transaktion an der NASDAQ kotierten Biotechunternehmen, im Februar 2018. Im Halbjahresbericht 2018 wurde diese Akquisition noch als Unternehmenszusammenschluss bilanziert und offengelegt. Im Geschäftsbericht zum 31. Dezember 2018 hat der Konzern offengelegt, dass Roche die im Oktober 2018 verabschiedeten

Änderungen an IFRS 3 bereits vorzeitig ab 1. Januar 2018 anwendet und dies zu einer Neubeurteilung der Ignyta Akquisition geführt habe. Wie im Life-Sciences-Sektor nicht unüblich, handele es sich bei Ignyta um ein Unternehmen, dessen Wert im Wesentlichen aus den Rechten an einem einzelnen Produkt oder einer einzelnen Technologie besteht. Die Neubeurteilung als Erwerb von Vermögenswerten führte dazu, dass CHF 267 Millionen Goodwill und CHF 370 Millionen latente Steuerverbindlichkeiten weichen mussten, und sich die im Rahmen der Ignyta Akquisition erworbenen immateriellen Vermögenswerte um CHF 103 Millionen verringerten.

Interessant ist, dass die IFRS bilanzierenden Unternehmen in der Schweiz in solchen Situationen gewissermassen «die Nase vorn» haben im Vergleich zu IFRS Anwender in der EU, da die EU-IFRS zuerst den EU Endorsement Prozess durchlaufen müssen, bevor Neuerungen übernommen werden können. So hätte Roche, wenn es in der EU statt in der Schweiz domiziliert wäre, zum Beispiel diese Änderungen ab 1. Januar 2018 noch nicht vorzeitig anwenden dürfen, weil der EU Endorsement Prozess zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des Geschäftsberichts 2018 noch nicht abgeschlossen war.

*Dr. Frederik Schmachtenberg, Partner bei EY Schweiz, Financial Accounting Advisory Services, Lehrbeauftragter der Universität St. Gallen
frederik.schmachtenberg@ch.ey.com*

Ruth Gwerder, Director bei EY Schweiz, IFRS Desk, ruth.gwerder@ch.ey.com



KMU zielgerichtet steuern

Dipl. Controller/in NDS HF

Eidgenössisch anerkannt



Nächster Start: September 2019

Steuerkompetenz für Treuhänder/innen (veb.ch)

Dipl. Steuerberater/in NDS HF

In eidgenössischer Anerkennung



Nächster Start: November 2019

SIB

**SCHWEIZERISCHES
INSTITUT FÜR
BETRIEBSÖKONOMIE**

**DIE SCHWEIZER
KADERSCHMIEDE
SEIT 1963**

Erstklassige Bildung direkt
beim HB Zürich. **Die grösste
HFW der Schweiz!**

**ZÜRICH/CITY
WWW.SIB.CH
043 322 26 66**

FER Fachkommissionssitzung sowie das Thema: Erwerb von Minderheitsanteilen

An der FER Fachkommissionssitzung vom 4. Dezember 2018 wurde das Projekt Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung» sowie das Überprüfungsverfahren bei Subventionen vertieft besprochen. Zudem werden zwei Ansätze im Rechnungswesen in diesem Artikel zum Erwerb von Minderheitsanteilen vorgestellt.



Patrick Balkanyi

Dieses Swiss GAAP FER Update berichtet einerseits über die Fachkommissionssitzung vom 4. Dezember 2018 und stellt andererseits zwei Ansätze im Rechnungswesen zum Erwerb von Minderheitsanteilen vor.

Um festzustellen, ob für dieses Thema ein Regelungsbedarf besteht, wird bis Ende März 2019 eine Befragung durchgeführt. Im Rahmen dieser Erhebung werden u.a. folgende Themen angesprochen: Vermögenswertbezogene Zuwendungen der öffentlichen Hand, Vor- und Nachteile der Anwendung der Brutto- gegenüber der Nettodarstellung, die Behandlung von Rückzahlungsverpflichtungen. Der Fragebogen ist auf der Website von Swiss GAAP FER aufgeschaltet.

Projekt Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung»

Ein im Sommer 2017 initiiertes Überprüfungsverfahren in Bezug auf Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung» sollte die Frage klären, ob der Standard in der jetzigen Form noch aktuell ist und alle praxisrelevanten Aspekte angemessen abdeckt. Im Rahmen einer öffentlichen Vernehmlassung konnten interessierte Kreise ihre Sicht mittels eines elektronischen Fragebogens bis zum 31. März einbringen. Anlässlich der Besprechung eines Statusberichts an der Sitzung vom 4. Dezember 2018 wurden folgende Schwerpunkte identifiziert, die von einer Arbeitsgruppe im ersten Halbjahr 2019 weiter vertieft werden sollen: Behandlung von Goodwill, die Repatriierung von kumulierten Fremdwährungsdifferenzen, der Erwerb und Veräusserung von Minderheitsanteilen sowie die Anforderungen an die Offenlegung von Akquisitionen.

Überprüfungsverfahren Subventionen, Beihilfen und Zuschüsse

Die Behandlung von Subventionen in der Rechnungslegung ist in Swiss GAAP FER nicht explizit geregelt. Da dieses Thema im Alltag immer wieder Fragen aufwirft, zum Beispiel in der Tourismusförderung oder Finanzierung von Infrastrukturprojekten durch den Staat, beschloss die Fachkommission, ein Überprüfungsverfahren zu eröffnen. An ihrer Sitzung wurde der Zwischenbericht diskutiert.

Konzernrechnung: Erwerb von Minderheiten

Minderheitsanteile können entstehen, wenn beim Erwerb eines Unternehmens die Kontrolle übernommen wird, jedoch nicht sämtliche Anteile gekauft werden. Gemäss FER 30.10 bzw. FER 30.11 sind Minderheitsanteile im Eigenkapital bzw. in der Erfolgsrechnung beim Gewinn/Verlust separat auszuweisen.

In Swiss GAAP FER 30 sind die Erfassung und die Verbuchung für den Kauf bzw. Verkauf von Minderheitsanteilen ohne Kontrollerwerb bzw. Kontrollverlust nicht geregelt.

Ein typisches Beispiel für diese Praxisfrage ist:

Die Gesellschaft Alpha AG ist mit 70 % Anteilen Eigentümerin an der Beta AG. Der Stimm- und der Kapitalanteil entsprechen den Anteilen. Es bestehen keine zusätzlichen Vereinbarungen mit den Minderheitsaktionären. Somit konsolidiert Alpha AG die Beta AG in Übereinstimmung mit FER 30.2.

Zu Beginn des Geschäftsjahrs kauft die Alpha AG von den Minderheiten 10 % ab und erhöht ihren Anteil auf 80 %. Kaufpreis für 10 % Anteile: CHF 50000; Nettoaktiven der Beta AG zum Zeitpunkt der Transaktion CHF 400000.

Zu den Fragestellungen: Muss eine Neubewertung der Nettoaktiven für den zusätzlichen Kauf von 10 % erfolgen? Wie soll die Verbuchung in der Konzernrechnung erfolgen?

Neubewertung der Nettoaktiven

Die Alpha AG kontrolliert bereits die Beta AG und konsolidiert diese vollständig. Somit sind sämtliche Nettoaktiven bereits in der Konzernrechnung enthalten. Eine Neubewertung der bereits vorhandenen Nettoaktiven ist nicht angebracht, da es sich nicht um einen Kontrollerwerb handelt.

Verbuchung in der Konzernrechnung

Swiss GAAP FER kennt aktuell keine diesbezüglichen Vorgaben. Folgende Methoden sind denkbar:

Variante 1: Transaktionen mit Minderheiten werden als Transaktionen mit Anteilseignern betrachtet und erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. In diesem Fall werden diese Transaktionen innerhalb des Eigenkapitals verbucht, indem die Minderheiten sich reduzieren und die Differenz zum Beispiel mit Kapitalreserven verbucht werden. In der Geldflussrechnung würde dies einen Finanzierungsvorgang darstellen (Abb. 1).

Variante 2: Der Erwerb von Minderheitsanteilen wird als weiterer Schritt einer Akquisition betrachtet. Der Unterschiedsbetrag zwischen anteilmässig erworbenen Nettoaktiven und Kaufpreis werden als Goodwill bilanziert und folgt der Behandlung des Goodwills bei der Alpha AG. In diesem Fall wird die Differenz (in unserem Beispiel ein Goodwill) entsprechend den Rechnungslegungsgrundsätzen der Alpha AG als Goodwill erfasst. Dabei gibt es gemäss Swiss GAAP FER zwei Varianten: ent-

weder direkt mit dem Eigenkapital verrechnen oder den Goodwill bilanzieren und über die Laufzeit erfolgswirksam abschreiben. In der Geldflussrechnung würde dies in beiden Varianten einen Investitionsvorgang darstellen.

Würde die Alpha AG den Goodwill bei einem Erwerb jeweils direkt mit dem Eigenkapital zum Zeitpunkt des Erwerbes verbuchen, so wäre das Ergebnis gleich wie bei der Variante 1 mit dem Unterschied, dass der Goodwill explizit im Eigenkapitalspiegel als solcher ausgewiesen wird. Anders sieht es dagegen aus, wenn der Goodwill bilanziert und über die Laufzeit abgeschrieben wird, wie dies in der Abbildung 2 erkennbar ist. In diesem Fall reduziert sich der ausgewiesene Minderheitsanteil, jedoch wird die restliche Differenz zwischen den gekauften Minderheitsanteilen und dem Kaufpreis als Goodwill bilanziert (Abb. 2 und Abb. 3).

Schlussfolgerung

Da Swiss GAAP FER bei Erwerb von Minderheiten keine Regelungen kennt, erscheinen beide Methoden zulässig und in der Praxis anwendbar. Wichtig erscheint dabei die Offenlegung des angewandten Bilanzierungsgrundsatzes sowie dessen stetige Anwendung.

Patrick Balkanyi, lic. oec.publ.,
eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, Partner PwC Schweiz,
Mitglied Fachkommission und Fachausschuss
der Swiss GAAP FER,
patrick.balkanyi@ch.pwc.com

In CHF	Aktienkapital	Kapitalreserven	Gewinnreserven	Eigenkapital vor Minderheiten	Anteil Dritte	Eigenkapital
Bestand per 1.1.2018	100'000	150'000	600'000	850'000	100'000	950'000
Übernahme Minderheiten		- 25'000		- 25'000	- 25'000	- 50'000
Jahresgewinn			90'000	90'000	10'000	100'000
Bestand per 31.12.2018	100'000	125'000	690'000	915'000	85'000	1'000'000

Abbildung 1:
Eigenkapitalspiegel
(Variante 1)

In CHF	Software	Goodwill	Total immaterielle Anlagen
Bestand per 1.1.2018	100'000	0	100'000
Übernahme Minderheiten		25'000	25'000
Abschreibung ¹⁾			0
Bestand per 31.12.2018	100'000	25'000	125'000

¹⁾ Auf die Amortisation des Goodwills wurde in diesem Beispiel verzichtet, damit der Jahresgewinn nicht beeinflusst wird und somit die Eigenkapitalspiegel zwischen der Variante 1 und 2 vergleichbar sind.

Abbildung 2:
Der Immaterielle
Anlagenspiegel
(Variante 2)

In CHF	Aktienkapital	Kapitalreserven	Gewinnreserven	Eigenkapital vor Minderheiten	Anteil Dritte	Eigenkapital
Bestand per 1.1.2018	100'000	150'000	600'000	850'000	100'000	950'000
Übernahme Minderheiten					- 25'000	- 25'000
Jahresgewinn			90'000	90'000	10'000	100'000
Bestand per 31.12.2018	100'000	150'000	690'000	940'000	85'000	1'025'000

Abbildung 3:
Eigenkapitalspiegel
(Variante 2)

HRM2: Zinssatzswaps

An dieser Stelle wird in loser Reihenfolge aus und über die Arbeit des Schweizerischen Rechnungslegungsgremiums für den öffentlichen Sektor (SRS-CSPCP) berichtet. In dieser Ausgabe steht die Darstellung von Zinsswaps, die zur Absicherung von Zinsschwankungen abgeschlossen werden, nach HRM2 im Mittelpunkt.



Claudia Beier

Ausgangslage

Zur Absicherung von Zinsschwankungen eines variabel verzinslichen Bankdarlehens können Zinssatzswaps abgeschlossen werden. Bei einem Zinssatzswap erhält der Swapinhaber die Differenz zwischen dem vereinbarten variablen und fixen Zins, wenn der variable Zins höher als der fixe Zins ist. Ist der variable Zins

tiefere als der fixe Zins zahlt der Swapinhaber die Differenz. Dadurch wird ein variabel verzinsliches Darlehen (Grundgeschäft) wirtschaftlich in ein festverzinsliches Darlehen umgewandelt. Der Swap ist ein derivatives Finanzinstrument. Das SRS-CRPCP hat auf seiner Internetseite im Bereich der häufig gestellten Fragen (FAQ) am 14. Dezember 2017 dargelegt, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen, damit derartige Swaps als Absicherungsinstrumente anerkannt werden. Liegt ein Absicherungsinstrument vor, kann die Sicherungsbeziehung des Grundgeschäfts auch bei der Erstellung eines Abschlusses nach HRM2 mit dem sogenannten Hedge Accounting bilanziert werden. Das bedeutet, dass die Marktwertveränderungen des Zinssatzswaps erfolgsneutral über die Laufzeit gebucht werden. Dadurch wird über die Laufzeit der Transaktion eine übermässige Volatilität der Erfolgsrechnung vermieden. Die nachfolgenden Ausführungen fassen diese FAQ zusammen. Details finden sich auf der Homepage des SRS-CSPCP (http://www.srs-cspcp.ch/sites/default/files/pages/srs-cspcp_faq_swap_d_2017.12.14_2.pdf).

Voraussetzungen

Damit der Zinssatzswap als Absicherungsinstrument bilanziert werden kann, müssen folgende Voraussetzungen kumulativ erfüllt sein:

- Darlehen und Swap sind über eine identische Höhe abgeschlossen.
- Die Laufzeit beider Verträge stimmt überein.
- Die Zinstermine sind identisch.
- Die ausgetauschte Zinsbasis (bspw. LIBOR) ist identisch.
- Der Absicherungszusammenhang zwischen beiden Verträgen (Absicherungsstrategie) ist dokumentiert.

Variante: Behandlung als Absicherung

Ursache für die Bilanzierung von Absicherungsinstrumenten nach den spezifischen Regelungen des Hedge Accounting ist, dass das Grundgeschäft und das Sicherungsinstrument unterschiedlichen Bewertungsvorschriften unterliegen und nicht gegenseitig verrechnet werden dürfen (vgl. beispielsweise Grundsatz der Bruttodarstellung in HRM2 Fachempfehlung 02 Ziffer 4). Um mit Hedge Accounting dennoch den wirtschaftlichen Gehalt der Transaktion als festverzinsliches Darlehen abbilden zu können, ist es notwendig, das Verrechnungsverbot unter bestimmten Bedingungen aufzuheben.

Sind die Voraussetzungen zur Einstufung als Absicherungsinstrument erfüllt, kann der Zinsaufwand des Grundgeschäfts zum durch den Swap fixierten Zins, d.h. zu einem Festzins, verbucht werden. Der Marktwert des Swaps und seine Veränderung über die Laufzeit werden als derivatives Finanzinstrument bilanziert. Die Gegenposition findet sich im Eigenkapital (Konto 2961 «Marktwertreserve auf Finanzinstrumenten»). Am Ende der Laufzeit der Verträge wird das Konto 2961 wieder saldiert.

Für den transparenten Ausweis derivativer Finanzinstrumente (bspw. Swaps) wurde der HRM2-Kontenrahmen erweitert und sieht nachfolgende Konten vor:

- 1026 «Kurzfristige derivative Finanzinstrumente»
- 1076 «Langfristige derivative Finanzinstrumente»
- 2016 «Kurzfristige derivative Finanzinstrumente»
- 2066 «Langfristige derivative Finanzinstrumente».

Variante: keine Behandlung als Absicherung

Sind die Anforderungen für eine Einstufung als Absicherungsinstrument nicht erfüllt oder wird auf die Verbuchung als Absicherung verzichtet, bleibt es bei der Einzelbewertung von Grundgeschäft und Sicherungsinstrument. Damit sind die Zinsaufwendungen des Grundgeschäfts zum jeweiligen vertraglich vereinbarten variablen Zins auszuweisen. Die aus dem Swap zu leistenden Zahlungen werden separat als Finanzaufwand (variabler Zins ist tiefer als der fixe Zins) bzw. Finanzertrag (variabler Zins ist höher als der fixe Zins) erfasst. Der Finanzaufwand wird im Konto 3409 «Übrige Passivzinsen» bzw. der Finanzertrag im Konto 4409 «Übrige Zinsen von Finanzvermögen» ausgewiesen.

Der Marktwert des Swaps und seine Veränderung über seine Laufzeit ist erfolgswirksam auf den Konten 3440 «Wertberichtigungen auf Finanzanlagen FV» bzw. 4440 «Marktwertanpassungen Wertschriften» zu buchen. Der Bilanzausweis des Swaps als derivatives Finanzinstrument erfolgt auf den gleichen Konten wie in der Variante «Behandlung als Absicherung».

Ausblick

Durch die in der FAQ aufgezeigte Möglichkeit, Hedge Accounting bei bestimmten Zinssatzswaps zu nutzen, wird insbesondere die Forderung in HRM2 an die Rechnungslegung erfüllt, ein Bild des Finanzhaushalts abzugeben, welches möglichst weitgehend der tatsächlichen Vermögens-, Finanz- und Ertragslage entspricht (vgl. HRM2 Fachempfehlung 02 Ziffer 1).

In den nächsten Jahren wird es sich erweisen, in welchen Kantonen und Gemeinden von welcher Variante Gebrauch gemacht wird. Bisher haben beispielsweise die Kantone Genf und Zürich von der Variante «Behandlung als Absicherung» Gebrauch gemacht, wenn die vom SRS-CSPCP in der FAQ genannten Voraussetzungen erfüllt waren (vgl. Rapport sur les comptes consolidés 2017 République et canton de Genève, Publication officielle des rapports sur les comptes de l'Etat de Genève 2017 Tome 4, page 91, bzw. Finanzbericht zur konsolidierten Rechnung 2017, Teil III des Geschäftsbericht des Kantons Zürich, Seite 70).

*Claudia Beier, Diplomkauffrau,
zugelassene Revisionsexpertin, Delegierte der
kantonalen Finanzverwaltungen im SRS-CSPCP,
Technical Advisor vom Schweizer Mitglied des
IPSAS-Boards, Leiterin Kantonales Rechnungswesen
in der Finanzverwaltung vom Kanton Zürich,
claudia.beier@dfv.zh.ch*

Wie verbuche ich handels- und steuerrechtlich?



Weitere Informationen
sowie Bestell-
möglichkeit unter
www.veb.ch/Publikationen

Das aktuelle Fach- und Lehrbuch der höheren Finanzbuchhaltung «Sonderbilanzen» jetzt auch zusätzlich mit Aufgaben und Lösungen für die Aus- und Weiterbildung.

Sonderbilanzen zeigt zentral die Auswirkungen von Umstrukturierungsvorgängen auf die Buchführung und Rechnungslegung auf.

Die *Sonderbilanzen* Aufgaben und Lösungen sind die optimale Ergänzung für den Einsatz im Unterricht.

- Gründungen
- Kapitalerhöhungen und Kapitalrückzüge
- Umwandlungen
- Fusionen
- Liquidationen

Disrupted oder Discounted Cashflow?

Digitalisierung und Unternehmensbewertung

Die Digitalisierung kennt Gewinner und Verlierer. Traditionsreiche Unternehmen geraten unter die Hufe junger und hoch bewerteter «Einhörner». Risiken und Chancen wachsen und mit dem Unerwarteten muss gerechnet werden. Dies hat auch Auswirkungen auf die Unternehmensbewertung.



Tobias Hüttche

Dass die Digitalisierung vieles verändern wird, ist derzeit das gemeinsame Narrativ eines jeden Seminars, Fachbeitrags oder jeder Neujahrsrede. Über das «was» und «wann» gehen die Meinungen jedoch auseinander. Um «digital» zu werden und zu bleiben, sind Investitionen nötig, deren Kapitalrendite (ROI) häufig vage bleibt. Diese Unsicherheit ist eigentlich Gift für eine Unternehmensbewertung, die auf planbare Cashflows, feste Kapitalstrukturen und den «steady state» setzt. Doch kommt es – wie bei jedem Gift – auch hier auf die Dosis an. Digitalisierung macht eine Unternehmensbewertung nicht überflüssig, dennoch sind traditionelle Ansätze zu überdenken.



Fabian Schmid

werden marginalisiert. Da verschiedene Zukunftserfolgsverfahren bei gleichen Annahmen zu denselben Ergebnissen führen müssen, ist die Frage nach der passenden Bewertungsmethode am Ende nur eine Frage nach der jeweils präferierten Darstellung.

Aussenstehende erinnern Diskussionen um diese Annahmen mitunter an «Voodoo». Tatsächlich besteht jedoch ein weitgehender Konsens darüber, was üblich ist. Schliesslich haben die Berufsstände in Deutschland, Österreich und jüngst auch in der Schweiz Standards geschaffen, die einen stabilen Rahmen für Unternehmensbewertungen bilden.

Unternehmensbewertung wird in Zukunft also weder Kunst noch Wissenschaft sein, sondern Handwerk. Dazu braucht man keine Intuition, sondern Erfahrung und gutes Werkzeug. Digitale Bewertungstools jenseits von Excel werden daher an Bedeutung gewinnen. Diese nehmen Bewertenden fehleranfällige und aufwändige Modellierungsarbeiten ab, so dass mehr Zeit für die eigentlich wertvollen Tätigkeiten im Wortsinne bleibt: die Analyse des Geschäftsmodells, die Identifikation der Werttreiber und das Denken in Szenarien.

Tools statt Intuition

Ob digital oder analog: Unternehmen werden von der Lehre auch inskünftig als Einkommensquelle interpretiert und ihr Wert an den dem Investor zufließenden, finanziellen Überschüssen festgemacht. Und im Grunde ist Unternehmensbewertung recht einfach, es braucht eine Zahl (Cashflow), eine Zeit (Planungszeit) und einen Zins (Kapitalkosten). Auch wenn dies in unterschiedlichen Gewändern daherkommt (bspw. DCF- oder Ertragswertmodelle bzw. Multiples), steckt doch jeweils dasselbe Kalkül darunter.

Mit der Digitalisierung wird das fassbare Vermögen von Unternehmen immer weniger bewertungsrelevant. Substanzorientierte Verfahren – wie das Praktikerverfahren –

Echtzeit statt Stichtag

Derzeit werden Unternehmensbewertungen stets anlassbezogen und auf einen bestimmten Stichtag durchgeführt. Unternehmen werden auf Nachfrage bewertet.

Dies wird sich mit der Digitalisierung und dem Einzug webbasierter Bewertungswerkzeuge ändern. «Im Web» sind Bewertungsmodelle stets gepflegt, Marktdaten aktuell, Berechnungen verknüpft und Reports schnell generierbar. Bewertende müssen sich nicht um die rechnerische Richtigkeit ihrer Bewertung kümmern, sondern können sich auf die wirtschaftliche Sinnhaftigkeit des Vorhabens konzentrieren.

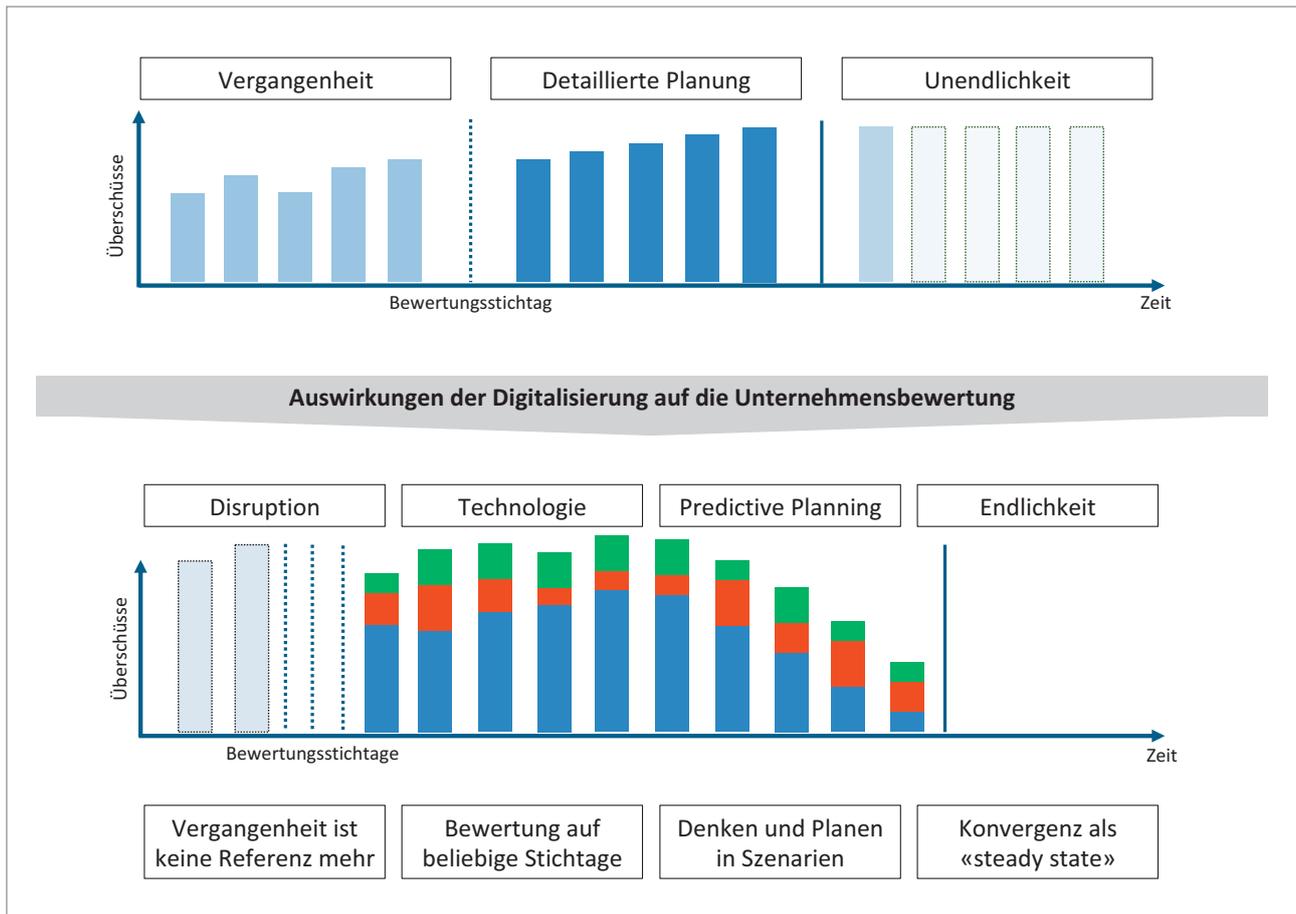


Abbildung 1: Auswirkungen der Digitalisierung auf die Unternehmensbewertung.

Unternehmensbewertungen können damit nicht nur schneller und effizienter durchgeführt, sondern auch häufiger angeboten werden. Statt den Wert auf einen zurückliegenden Stichtag zu berechnen, kann aktuell und in Echtzeit bewertet werden. Unternehmensbewertungen gehören dadurch zum Standardrepertoire eines Beraters und liegen griffbereit im Werkzeugkasten einer wertorientierten Unternehmensführung.

Predictive Planning statt Vergangenheitsanalyse

Die Analyse der Vergangenheit ist nach wie vor ein erster und wichtiger Schritt bei einer Unternehmensbewertung. Um stille Reserven und ausserordentliche Einflüsse bereinigte Zahlen stellen den Ausgangspunkt der Planungsrechnung dar. Auch wenn die Vergangenheit im Normalfall nicht einfach fortgeschrieben werden kann, dient das Erreichte doch zur Plausibilisierung des Erhofften.

Vergangenheitsdaten wird man auch in Zukunft benötigen, allerdings wird sich ihre Nutzung nicht auf einwertige Zeitreihen oder Kennzahlenanalysen beschränken. Mit Bildern von «schwarzen Schwänen» und der «Truthahn-Illusion» wurde uns deutlich gemacht, dass wir Prognosen auf zu wenige Datenpunkte der Vergangenheit aufbauen und die Macht des Zufalls unterschätzen.

Abhilfe schaffen kann hier Predictive Planning. Bei diesem Ansatz werden aus Vergangenheitsdaten und statistischen Modellen mögliche zukünftige Entwicklungsverläufe abgeleitet. An diesen können die eigenen Planungen gemessen werden. Mit zunehmender Reife der vorhersagenden Technologie lassen sich eigene Planungen möglicherweise sogar weitestgehend ablösen.

Auch hier gilt jedoch, dass die Statistik die Erfahrung nicht ersetzen kann. Die Sicherung der Datenqualität, das Hinterfragen von Kausalitäten und die kritische Würdigung der Ergebnisse verbleiben (noch?) bei den Bewertenden.

Konvergenz statt Restwert

Derzeit geht die Unternehmensbewertung von einer unendlichen Lebensdauer der Unternehmen aus. Im Standard-DCF-Modell wird nach einigen Jahren der detaillierten Planung ein Restwert ermittelt, der üblicherweise den grössten Teil des Unternehmenswertes ausmacht.

Dieses Modell unterstellt den «steady state», einen eingeschwungenen Zustand, also eine ewige Phase der «kontemplativen Ruhe». Soweit die Theorie und die Hoffnung. Tatsächlich werden nur wenig Unternehmen diesen Zustand jemals erreichen.

Die digitale Transformation verkürzt die Lebensdauer tragfähiger Geschäftsmodelle. Wollen Unternehmen ewig leben, müssen sie sich auch ewig wandeln. Für die Unternehmensbewertung bedeutet dies, dass das am Bewertungsstichtag gültige Geschäftsmodell lediglich eine beschränkte Lebensdauer hat. Die Herausforderung besteht darin, diese Zeitperiode sachgerecht abzuschätzen. Vermutlich wird diese länger als der gewöhnliche Detailplanungszeitraum von drei bis fünf Jahren sein, aber auch nicht ewig andauern.

Die Digitalisierung wird also die übliche Zweiteilung in detaillierte Planung und Restwert aufweichen. Unternehmensbewertung wird zukünftig wohl bedeuten, einen Planungszeitraum von 8 bis 15 Jahren abzubilden. Der anschliessend zu berechnende Restwert wird dann entweder das Absinken der Unternehmensrendite auf das Branchenniveau unterstellen (Konvergenz auf die Kapitalkosten) oder ggf. die Liquidation.

Alles bleibt anders

Auch digitalisierte Unternehmen können und müssen bewertet werden. Die digitale Transformation rüttelt nicht an den Pfeilern der Bewertungslehre, allerdings wird die

Umsetzung ändern: Webbasierte Bewertungstools schaffen die Möglichkeiten, schneller, effizienter und häufiger zu bewerten. «Big Data» wird dabei helfen, mehr und andere Daten zu berücksichtigen. Ob dies zu besseren unternehmerischen Entscheidungen führt, wird sich weisen.

*Prof. Dr. Tobias Hüttche leitet das Institut für Finanzmanagement der Hochschule für Wirtschaft FHNW in Basel. Er ist Wirtschaftsprüfer, Certified Valuation Analyst (CVA) und u.a. im Verwaltungsrat der wevalue AG, einer Entwicklerin und Anbieterin webbasierter Unternehmensbewertungen.
tobias.huettche@fhnw.ch*

*Dr. Fabian Schmid ist Certified Valuation Analyst (CVA) und u.a. Partner und Mitgründer der wevalue AG.
fabian.schmid@wevalue.ch*

PROFFIX

Software für KMU

«SIE HABEN DAS **GESCHÄFT.**
PROFFIX DIE **SOFTWARE.**»

Peter Herger, Geschäftsführer PROFFIX Software AG



JETZT IM VIDEO Erfahren Sie, weshalb PROFFIX heute zu den erfolgreichsten Schweizer KMU-Softwareanbietern zählt.
www.proffix.net

Rechnungslegung nach OR

Fragen zum OR-Rechnungslegungsrecht:

Häufig gestellte Fragen sind: welche Aufwände unter Personalaufwand fallen und wie der Personalaufwand nach OR-Rechnungslegungsrecht (Art. 959b Abs. 2 Ziff. 4) zu erfassen ist.

Ziff. 4 umfasst «Lohnaufwände», «Sozialversicherungsaufwände» sowie die «übrigen Personalaufwände». Die Ausführungen in diesem Heft beschränken sich grundsätzlich auf die Lohnaufwände; in Heft 2 wird auf Sozialversicherungsaufwände sowie die übrigen Personalaufwände eingegangen werden.

Unter Lohnaufwände fallen sämtliche Bruttoarbeitsentgelte (grundsätzlich alle Löhne, Gehälter, Zulagen, Erfolgsbeteiligungen, Gratifikationen, Provisionen, VR-Honorare), die an Mitarbeiter für ihre Leistung im Geschäftsjahr bezahlt wurden. Der Ausweis als Lohnaufwand setzt einen Gegenleistungscharakter voraus; die Abgeltung von Aufwänden, die von Beschäftigten im Interesse des Unternehmens übernommen wurden, wie Spesenentschädigungen oder Umzugskostenvergütungen, qualifiziert als übriger Personalaufwand oder sogar als übriger betrieblicher Aufwand. Dies gilt grundsätzlich auch für sämtliche Aufwände, die zwar den Personalsektor betreffen und zu Gunsten von Mitarbeitenden getätigt werden (wie z. B. Aus- und Weiterbildungskosten, Betriebsausflüge oder -feste), nicht aber als Lohnaufwand angesehen werden können.

Antrittsprämien und Abgangsentschädigungen sind im Allgemeinen als Lohnaufwand auszuweisen. In Sonderfällen, z. B. wenn es sich um wesentliche Beträge handelt, die im Rahmen eines Sozialplans oder einer Restrukturierung anfallen, kann alternativ ein Ausweis als ausserordentlicher Aufwand gerechtfertigt sein.

Der Lohnaufwand kann um Entschädigungen für an Dritte ausgeliehenes Personal reduziert werden. Es ist allerdings zu beachten, dass derartige Entschädigungen aufgrund des Verrechnungsverbots auf der Ertragsseite (als übriger betrieblicher Ertrag) auszuweisen sind, wenn die Beträge beträchtlich (wesentlich) sind. Gehört die Personalausleihe zum Geschäftszweck, ist die Darstellung als Nettoerlöse (Dienstleistungsertrag) zwingend.

Für die Einordnung als Lohnaufwand spielt es keine Rolle, für welche Formen von Arbeit (z. B. produktiv, unpro-

duktiv), für welchen Zweck (Produktion unfertiger, fertiger Erzeugnisse oder selbsterstellter Anlagen, Handel oder Dienstleistung), in welchem Bereich (Produktion, Forschung und Entwicklung, Verwaltung, Vertrieb) sowie unter welcher Bezeichnung (z. B. Grund- versus Nebenbezüge) er angefallen ist. Alle in Sachwerten oder Sachleistungen (z. B. erhebliche Benutzung eines Dienstwagens, mietfreie Dienstwohnung) gewährten Arbeitsentgelte qualifizieren dabei ebenfalls als Lohnaufwand. Grundsätzlich gilt, dass alle Entgelte, für die auch AHV gezahlt werden muss, als Lohnaufwand zu deklarieren sind. Insofern fallen auch Entschädigungen oder Vergütungen aus Auftragsverhältnissen unter Lohnaufwand.

Keineswegs trivial ist die Frage, wie der Aufwand für Arbeitskräfte fremder Firmen (z. B. Personalvermittler) in der Erfolgsrechnung auszuweisen ist. Das HWP und andere Autoren befürworten (generell) den Ausweis unter dem Lohnaufwand des Unternehmens. Lohnaufwand kann jedoch auch eng im Sinne von Bruttoarbeitsentgelten verstanden werden, die ausschliesslich für die Arbeitskräfte anfallen, die in einem Beschäftigungsverhältnis zum Unternehmen stehen. Nach der im veb.ch Praxiskommentar vertretenen Auffassung ist es gerechtfertigt, Löhne für Fremdpersonal zusammen mit dem Lohnaufwand der eigenen Beschäftigten auszuweisen, wenn aus wirtschaftlicher Sicht das Fremdpersonal dem eigenen Personal gleichgestellt werden kann. Dieser Fall ist aber kaum gegeben, wenn z. B. Reinigungspersonal von Drittfirmen gestellt wird. Spätestens dann empfiehlt sich der Ausweis unter der Position «übriger betrieblicher Aufwand».

*Prof. Dr. Dieter Pfaff,
Universität Zürich und Vizepräsident veb.ch*

Literaturhinweise

Pfaff Dieter/Glanz Stephan/Stenz Thomas/Zihler Florian (Hrsg.), Rechnungslegung nach Obligationenrecht, veb.ch Praxiskommentar mit Berücksichtigung steuerrechtlicher Vorschriften, Zürich 2014. Die zweite, vollständig überarbeitete Auflage wird im ersten Quartal 2019 erscheinen.

Die veb.ch Bestseller

Praxiswissen von veb.ch:

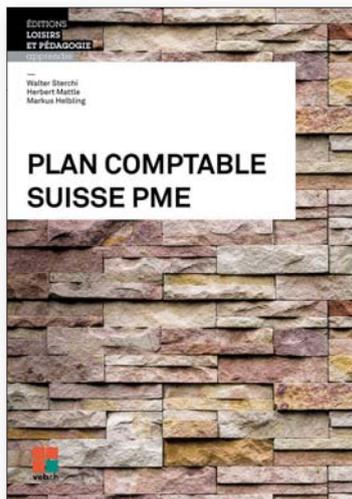
Das Lehr- und Praxisbuch zur Schweizer Mehrwertsteuer

Das Buch behandelt das Thema MWST von Grund auf bis hin zur anspruchsvollen Materie der Gruppenbesteuerung. Viele einprägsame alltägliche Beispiele aus der Praxis sowie eine grosse Aufgabensammlung mit Lösungen beleuchten alle relevanten Themen des Schweizer MWST-Gesetzes – übersichtlich und verständlich. Mit dem gelungenen Mix von Theorie und Praxis ist das Buch sowohl für den täglichen Einsatz wie auch für die Ausbildung geeignet.

Das neue MWST-Buch ist ein praktischer Wegbegleiter mit nützlichem Praxiswissen und für CHF 93 beim Verlag SKV (www.verlagskv.ch) erhältlich.



Schweizer Kontenrahmen KMU: Das Original



Ein Muss für jedes KMU: Das umfassend überarbeitete Standardwerk des Schweizer Rechnungswesens – mit Berücksichtigung des neuen Rechnungslegungsrechts und der Entwicklung der letzten 17 Jahre!

Das für die Schweizer KMU sehr wichtige Werk kann in den Sprachen deutsch, französisch und italienisch bestellt werden. Weitere Infos auf www.veb.ch, *Kontenrahmen KMU*.

Weitere Informationen sowie Bestellmöglichkeit zu allen Publikationen unter www.veb.ch

Sorglos durch die Wiederzulassung? So kann es funktionieren!

Laut Gesetz sind Revisionsunternehmen jeweils nur für die Dauer von fünf Jahren zugelassen. Mit dieser Befristung will die Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) bei der Qualität Einfluss nehmen. Wie die Wiederzulassung funktioniert und worauf zu achten ist, wird im Beitrag aufgezeigt.



Daniela Salkim

Das Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) gibt vor, dass Revisionsunternehmen für die Dauer von fünf Jahren zugelassen werden (Art. 3 Abs. 2 RAG). Einer der Hauptgründe für diese Befristung ist, dass die eidg. Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) dadurch wiederholt auf die Qualität der Revisionsdienstleistungen einwirken kann. Da

eine Einflussnahme nicht über natürliche Personen möglich ist (die Zulassung ist unbefristet), muss dies über die Revisionsunternehmen erfolgen.

Die betroffenen Revisionsunternehmen werden erfahrungsgemäss rund ein halbes Jahr vor Ablauf der Frist schriftlich aufgefordert, die notwendigen Informationen und Unterlagen innerhalb von 6 Wochen einzureichen. Damit hat die RAB genügend Zeit für die Bearbeitung der Unterlagen. Es sei hier kurz darauf hingewiesen, dass die RAB diesen Versand als eine Dienstleistung ihrerseits betrachtet. Die Leitung des Revisionsunternehmens ist stets dafür verantwortlich, dass das vollständige Erneuerungsgesuch rechtzeitig der RAB zur Prüfung zugestellt wird. Es empfiehlt sich somit, sich frühzeitig mit dem Thema auseinanderzusetzen. Wenn die Zulassung vor Ablauf der bestehenden Zulassung rechtzeitig erneuert werden kann, hat dies keine Auswirkungen auf den Beginn der Laufzeit der neuen Zulassung. Die neue Fünfjahresfrist beginnt erst mit dem Ablauf der alten Frist.

Was wird bei der Erneuerung der Zulassung überprüft?

Die Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) hat in der Vergangenheit immer wieder betont, dass das Betreiben eines internen Qualitätssicherungssystems eine der wichtigs-

swiss quality peer review

 **veb.ch** TREUHAND | SUISSE

ten Zulassungsvoraussetzungen darstellt¹. Revisionsunternehmen werden im Rahmen des Zulassungsprozesses (Erstzulassung oder Erneuerung der Zulassung) aufgefordert, eine schriftliche Beschreibung des angewendeten Systems zur Qualitätssicherung von Revisionsdienstleistungen nach den Vorgaben der RAB, mit Hinweis auf den verwendeten Standard, einzureichen. In diesem Fall ist ein zweiseitiger Fragebogen (Fact-Sheet QS) zum implementierten Qualitätssicherungssystem auszufüllen. Zusätzlich zum sogenannten «Fact-Sheet QS» sind mit dem Erneuerungsgesuch punktuell Unterlagen einzureichen. Die Tiefe der Überprüfung der von den Gesuchstellern erhaltenen Angaben und Dokumente erfolgt gemäss RAB nach dem risikoorientierten Ansatz. Deshalb werden Unternehmen, welche ordentliche Revisionen durchführen, vertiefter geprüft und müssen zusätzliche Angaben machen sowie Unterlagen einreichen.

Fact-Sheet QS – was ist zu beachten?

Die Swiss Quality & Peer Review AG ist eine Tochtergesellschaft der beiden grossen Fachverbände TREU-

¹ Detaillierte Informationen können den Medienmitteilungen des Bundesrates und der RAB vom 23. August 2017 und den Rundschreiben 1/2007 bzw. 1/2014 entnommen werden.

HAND|SUISSE sowie veb.ch und unterstützt vor allem KMU-Revisionsgesellschaften im Bereich der Qualitätssicherung. Neben dem «Revisions-Sorglos-Paket» (siehe www.sqpr.ch) bietet sie auch Unterstützung bei der Erst- und Wiederzulassung an. Im Rahmen dieser Dienstleistung tauchen wiederholt Fragen zum Ausfüllen des «Fact-Sheet QS» oder zu der Form der einzureichenden Unterlagen auf. Nachfolgend werden einige Bereiche behandelt:

1. Welcher QS-Standard wird in der Wirtschaftsprüfung angewendet?

Die Ausgestaltung des firmeninternen Qualitätssicherungssystems hängt vom angewandten QS-Standard ab. Wichtig ist, dass die Angabe im RAB-Register mit der Angabe auf dem Fact-Sheet und mit dem zu implementierenden QS-Standard übereinstimmt. Selbstverständlich besteht die Möglichkeit, einen «höheren» als den geforderten Standard einzuführen. In diesem Fall hat die Umsetzung im Unternehmen aber vollständig zu erfolgen. Eine teilweise Implementierung, zum Beispiel des «QS1» oder des «PS 220», ist nicht zulässig.

2. Wann wurde der aktuelle QS-Standard implementiert?

Seit wann ein Revisionsunternehmen zur Einführung und Umsetzung eines bestimmten QS-Standards verpflichtet ist, hängt unter anderem von den Berufsstandards sowie von regulatorischen Vorschriften ab. Folglich sind unterschiedliche Fristen relevant und bei der Beantwortung zu berücksichtigen. Abbildung 1

gewährt eine Übersicht zur Qualitätssicherung bei gesetzlich vorgeschriebenen Revisionsdienstleistungen.

Zusätzlich ist anzumerken, dass die gemachten Angaben mit einer internen Dokumentation gestützt werden sollten, falls erforderlich (z. B. mittels eines vom Verwaltungsrat oder von der Geschäftsführung genehmigten QS-Handbuchs). Denn sollten die Angaben in den Augen der RAB nicht plausibel erscheinen oder Zweifel an der korrekten Implementierung des firmeninternen QS-Systems bestehen, müssen mit hoher Wahrscheinlichkeit weitere Informationen und Belege nachgereicht werden.

3. Bericht zur internen Nachschau

Bisher war die interne Nachschau das Hauptunterscheidungsmerkmal zwischen dem QS 1 und der «Anleitung zur Qualitätssicherung bei kleinen und mittelgrossen Revisionsunternehmen» (damals ein Gemeinschaftswerk der Fachverbände EXPERTsuisse und TREUHAND|SUISSE). Im Sommer 2017 wurde die Anleitung durch die TREUHAND|SUISSE überarbeitet und mit der internen Nachschau ergänzt.

Die interne Nachschau hat mindestens jährlich stattzufinden. Dabei ist sicherzustellen, dass die Verantwortung einer Person übertragen wird, die über ausreichende und angemessene Erfahrung sowie Befugnis verfügt. Ausserdem darf diese Person nicht an der Auftragsprüfung beteiligt gewesen sein. Es liegt grundsätzlich im Ermessen der jeweiligen Revisionsgesellschaft

(Minimale) QS-Anforderungen	laut RAB (RS 1/2014), unabhängig von der Verbandsmitgliedschaft		Für Mitglieder EXPERTsuisse	
	Einpersonengesellschaften	Alle übrigen Gesellschaften	Einpersonengesellschaften	Alle übrigen Gesellschaften
Revisionsgesellschaften mit...				
...ordentlichen Revisionen	QS 1 (seit 15.12.2013)	QS 1 (seit 15.12.2013)	QS 1 (seit 15.12.2013)	QS 1 (seit 15.12.2013)
... eingeschränkten Revisionen (ohne Spezialprüfungen)	Anleitung zur QS bei KMU-Revisionsunternehmen (seit 1.9.2017)	Anleitung zur QS bei KMU-Revisionsunternehmen (seit 1.9.2016)	QS 1 (ab 1.9.2017)	QS 1 (seit 1.9.2016)
...mit Prüfungen im BVG	QS 1 (seit 31.12.2015)	QS 1 (seit 31.12.2015)	QS 1 (seit 31.12.2015)	QS 1 (seit 31.12.2015)
...eingeschränkten Revisionen (mit Spezialprüfungen)	QS 1 (seit 1.9.2016)	QS 1 (seit 1.9.2016)	QS 1 (seit 1.9.2016)	QS 1 (seit 1.9.2016)

Abbildung 1: Übersicht Einführung QS

den Umfang und die Schwerpunkte der Nachschau festzulegen. Die Zuständigkeit und Verantwortung für die Qualität innerhalb des Revisionsunternehmens liegt stets bei der Geschäftsleitung oder beim geschäftsführenden Partner. Die Durchführung darf aber an qualifizierte und erfahrene Mitarbeiter oder externe Berufskollegen delegiert werden.

Die Verlinkung des internen Nachschauers im Register der RAB ist nicht mehr vorgesehen. Erst bei Einreichung des Zulassungsgesuchs sind Angaben zur Person, welche die interne Nachschau durchführt, zu machen. Zusätzlich ist das Datum des letzten Nachschauberichts anzugeben. Revisionsunternehmen, die ordentliche Revisionen durchführen, haben zusätzlich eine Kopie des Berichts zur internen Nachschau einzureichen.

4. Dokumente zur durchgeführten

Weiterbildungskontrolle

Im Rahmen der Zulassungserneuerung verlangt die RAB unter anderem Kopien der Dokumente zur durchgeführten Weiterbildungskontrolle der letzten zwei abgeschlossenen Kalenderjahre für sämtliche Personen, welche die Zulassung als Revisionsexperte oder Revisor besitzen. Verfügen sämtliche zugelassene Revisionsexperten und Revisoren über eine ordentliche Einzelmitgliedschaft bei EXPERTsuisse oder TREUHAND | SUISSE, ist das Revisionsunternehmen von dieser Pflicht entbunden. Nicht zu verwechseln ist aber die persönliche Mitgliedschaft bei einer der beiden erwähnten Fachverbände mit der Firmenmitgliedschaft.

Als Nachweis für die durchgeführte Weiterbildungskontrolle kann eine Übersicht mit den notwendigen Angaben (Datum, Thema, Ort, Art, Anzahl Stunden) gelten. Eine Verbandsmitgliedschaft von Revisionsunternehmen oder natürlichen Personen bei einem Berufsverband entbindet das Revisionsunternehmen nicht von der Pflicht, eine interne Kontrolle und Dokumentation der Weiterbildung durchzuführen. Die Durchführung der Kontrolltätigkeiten ist dabei mindestens jährlich schriftlich zu dokumentieren.

Revisionsunternehmen, die weder EXPERTsuisse noch TREUHAND | SUISSE angehören, müssen sicherstellen, dass die Weiterbildungsanforderungen einer der beiden Verbände erfüllt werden. Der Gesetzgeber hat keine Vorgaben zu Umfang und Inhalt der Weiterbildung erlassen. Aus Sicht der RAB ist die Weiterbildungspflicht erfüllt, wenn die Anforderungen der beiden Fachverbände bezüglich Art und Umfang der Weiterbildung umgesetzt werden.²

Zusammenfassung

Die Leitung des Revisionsunternehmens ist dafür verantwortlich, dass das vollständige Erneuerungsgesuch rechtzeitig der RAB zur Prüfung zugestellt wird. Damit genügend Zeit bleibt, um mögliche Rückfragen der Aufsichtsbehörde bearbeiten zu können, empfiehlt es sich sehr, die Erneuerung frühzeitig an die Hand zu nehmen.

Schwerpunkt der Zulassungserneuerung stellt die Überprüfung des Qualitätssicherungssystems des Gesuchstellers dar. In diesem Zusammenhang werden Fragen zur Dokumentation sowie zur Implementierung des firmeninternen QS-Systems gestellt. Punktuell sind gewisse Unterlagen einzureichen. Die Überprüfung nach dem risikoorientierten Ansatz führt dazu, dass sich die Tiefe der Prüfung danach richtet, ob ein Revisionsunternehmen eingeschränkte und/oder ordentliche Revisionen durchführt.

*Daniela Salkim, dipl. Wirtschaftsprüferin,
Vizedirektorin SQPR AG, Bern, www.sqpr.ch,
Leiterin Wirtschaftsprüfung, Audit Treuhand AG,
Horgen, www.audit-treuhand.ch,
daniela.salkim@audit-treuhand.ch*

² Vgl. Aussage der RAB: <https://www.rab-asr.ch/#/page/102>,
«Inhaltliche Vorgaben an die Weiterbildungspflicht».



Ist Ihre Revisions-Software auch nach PS 870 zertifiziert?

Software SQA: Geprüft und erfolgreich zertifiziert nach PS 870

Die Zertifizierung besagt, dass die Software bei sachgerechter Anwendung eine nach SER entsprechende Abschlussprüfung ermöglicht. Ein zusätzliches PLUS: Dokumentation von Spezialprüfungen möglich.

Das Revisions-Sorglos-Paket umfasst:

- Ein umfangreiches Handbuch mit allen relevanten QS1-Vorgaben zur Qualitätssicherung im Word-Format als Grundlage für Ihre erfolgreiche Wiederzulassung bei der RAB
- Wertvolle Arbeitshilfen und Mustervorlagen
- Eine interne Nachschau, welche jährlich durch einen erfahrenen und unabhängigen Revisionsexperten durchgeführt wird.
- Geschütztes Gütesiegel für Ihre Kommunikation – Ihre Qualität wird sichtbar
- Einen halben Tag Weiterbildung/Erfahrungsaustausch

Zusätzliche Dienstleistung der SQPR

Unser Experten-Team bietet Ihnen massgeschneiderte und auftragsbasierte Unterstützung im Bereich QS an:

- Interne Nachschau: wir führen die Nachschau auf Stufe Organisation (Firm Review) und Auftragsebene (File Review) durch und geben wertvolle Empfehlungen zur Verbesserung Ihres QS-Systems.
- Wiederzulassungsprozess bei der Revisionsaufsichtsbehörde (RAB)

Empfohlen von TREUHAND|SUISSE und veb.ch!

Weitere Informationen und Beratung:

Swiss Quality & Peer Review AG

Monbijoustrasse 20 | 3011 Bern

Telefon 031 312 33 09 | info@sqpr.ch

www.swiss-quality-peer-review.ch

Mit CHF 2900 erfüllen Sie die gesetzlichen Anforderungen – sicher und sorglos!

Neu auch in der Romandie und im Tessin.
Weitere Informationen unter DOMREV GmbH,
Bahnhofstrasse 21, 6003 Luzern
Tel: 041 410 77 34 | Email: info@domrev.ch
www.domrev.ch

Die Swiss Quality & Peer Review AG ist eine Partnerschaft der Fachverbände veb.ch und TREUHAND|SUISSE. Sie bietet KMU-Revisionsunternehmen Dienstleistungen zur Qualitätssicherung bei der eingeschränkten Revision und den Spezialprüfungen.

Mehrwertsteuer: Die ESTV kommt zu Besuch – was ist zu tun?

Sie erhalten von der Eidgenössischen Steuerverwaltung (ESTV) die Aufforderung, Einzelheiten zur eingereichten Selbstdeklaration der MWST einzureichen? Für die Prüfung und Durchführung der Kontrolle sind einige wichtige Punkte zu beachten, damit Sie sicher in der «Prüfspur» bleiben.



Armin Suppiger

Bei der Mehrwertsteuer (MWST) handelt es sich um eine Selbstveranlagungssteuer. Die ESTV führt dementsprechend auch Revisionen vor Ort durch. Der Besuch des Revisors wird im Normalfall rechtzeitig angekündigt und der Steuerpflichtige kann sich auf die Kontrolle vorbereiten. Die vernachlässigten Dokumentationen und Unterlagen zu den MWST-De-

klarationen können in dieser oft kurzen Zeit bis zur Prüfung à jour gebracht werden. Deshalb halte ich nachfolgend die wichtigsten Punkte fest, welche zu beachten sind.

Die Vorbereitung auf eine Kontrolle geschieht bereits bei der Erstellung der MWST-Abrechnungen. Bei der Ausarbeitung der periodischen MWST-Abrechnungen sind die Nachweise, wie Detailjournale und Berechnungen für Privatanteile, Nutzungsänderungen, Vorsteuerkorrekturen oder Einlageentsteuerungen intern zu dokumentieren und abzulegen. Zudem ist eine Finalisierung vorzunehmen, welche eine Umsatz- und Vorsteuerabstimmung umfasst. Allfälligen Differenzbereinigungen sind grosse Beachtung zu schenken und bei den internen MWST-Akten aufzubewahren – es empfiehlt sich, die vorgenommenen Abklärungen und Überlegungen in einer Aktennotiz festzuhalten.

Die ESTV wird Ihnen (meistens anlässlich der telefonischen Anmeldung) bereits bekannt geben, welche Unterlagen gefordert werden. Es sind dies insbesondere:



Kontrolle beim Treuhänder oder am Domizil des steuerpflichtigen Unternehmens? Das Unternehmen entscheidet, wo die Prüfung stattfindet und muss dafür sorgen, dass alle vom Buchhalter erstellten Unterlagen (u.a. die Buchungsbelege) vorliegen.

- Buchhaltung und Jahresabschlüsse;
- Grundbücher;
- Kreditorenrechnungen;
- Doppel der Debitorenfakturen;
- Buchhaltungsbelege;
- Jahresendlisten über Debitoren, Kreditoren, Wareninventare angefangene Arbeiten;
- Lohnbücher;
- Einfuhr- und Ausfuhrdokumente;
- Kauf- und Leasingverträge usw.;
- Doppel der MWST-Abrechnungen mit Details.

Ist die Anwesenheit bei der Kontrolle Pflicht?

Eine häufig gestellte Frage in diesem Zusammenhang ist, ob der Steuerpflichtige oder der Treuhänder immer anwesend sein muss. Die Antwort lautet: nein. Während der Kontrolle kann man grundsätzlich seiner Geschäftstätigkeit nachgehen. In welchem Ausmass die Mithilfe der zuständigen Personen notwendig ist, hängt von der betrieblichen Situation ab. Oft reicht es, wenn Sie telefonisch erreichbar sind – oder Sie vereinbaren einen Zeitpunkt, wo Details und Fragen geklärt werden können. Die Beteiligten sprechen sich über den Ablauf zu Beginn der Kontrolle ab.

Beim Besuch des Revisors ist dieser über die Tätigkeiten sowie die Besonderheiten des Betriebes vorab zu orientieren. Informationen zur Gesellschaft wie z. B. Buchhaltungssystem, Anzahl Beschäftigte sowie Informationen zu den betreuten Kunden und Lieferanten vereinfachen den Einstieg in die Prüfungsarbeiten.

Vollständigkeit der Unterlagen

Der Revisor nimmt darauf in der angekündigten Zeit die notwendige Detailprüfung vor – im Normalfall für die Periode der letzten fünf Jahre. Die Vollständigkeit sowie die formelle und die materielle Richtigkeit der MWST-Abrechnungen werden anhand der Jahresrechnungen, Buchhaltung sowie der Einzelbelege kontrolliert. Auch die vorgenommenen Finalisierungen sind vorzulegen. Werden die Belege elektronisch aufbewahrt, ist der Zugang zu den Datenbanken mittels Computer und den notwendigen Passwörtern zu gewährleisten.

Die Feststellung wird im Anschluss an die Revision besprochen. Wir empfehlen, für diese Schlussbesprechung den Treuhänder oder MWST-Experten beizuziehen. Damit können allfällige Differenzen bereinigt werden, ohne dass der Rechtsweg beschritten werden muss.

Armin Suppiger, dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, MWST-Experte FH, VATAR AG, Luzern, Vorstandsmitglied veb.ch, armin.suppiger@veb.ch

Lucerne University of Applied Sciences and Arts

HOCHSCHULE LUZERN

Wirtschaft
Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

Master/Diploma of Advanced Studies

MAS/DAS Corporate Finance MAS/DAS Controlling DAS Accounting

Start Lehrgänge: 23. August 2019
Info-Anlässe: 11. April 2019, 18:15 Uhr, IFZ, Zug
28. Mai 2019, 18:15 Uhr, Au Premier, Zürich

Fachkurse

Big Data & Business Analytics im Controlling

Dauer: 8 Tage, Start: 29. März 2019

Corporate Risk Management

Dauer: 6 Tage, Start: 9. Mai 2019

www.hslu.ch/ifz-weiterbildung, T +41 41 757 67 67, ifz@hslu.ch

Jetzt informieren!

FH Zentralschweiz

Abzüge bei volljährigen Kindern: Steuerliche Fallstricke

Moderne Familienformen und die teilweise längere Ausbildungsdauer von Kindern führen im Steuerrecht häufig zur Frage, welche Abzüge geltend gemacht werden können. Besonders bei volljährigen Kindern bereiten die Abzüge in der Praxis oft Schwierigkeiten.



Katja Lötscher



Sven Kälin

Das Kreisschreiben Nr. 30 der ESTV behandelt verschiedene Familienkonstellationen und richtet sich an die Steuerverwaltung sowie Fachleute. Der Inhalt ist für die betroffenen Personen anspruchsvoll. Im Steuerrecht sind verschiedene Abzüge bei Kindern definiert. Bestimmte Abzüge stehen in Zusammenhang mit dem Einkommen, andere tragen der wirtschaftlichen Situation des Steuerpflichtigen Rechnung wie die Sozialabzüge. Individuelle Verhältnisse wie Familienstand, Anzahl Kinder, Halbfamilienstatus, Unterstützungsverpflichtungen etc. werden bei den Sozialabzügen berücksichtigt. Zu den wichtigsten Abzügen zählen:

- **Kinderabzug:** Pauschalabzug für jedes minderjährige Kind oder volljährige Kind, das weiterhin in der beruflichen oder schulischen Ausbildung steht.
- **Unterstützungsabzug:** Pauschalabzug für jede erwerbsunfähige oder beschränkt erwerbsfähige Person, welche durch den Steuerpflichtigen unterstützt wird. Die Voraussetzung für diesen Abzug ist, dass die unterstützte Person ihren Lebensunterhalt, zumindest vorübergehend, nicht selber bestreiten kann. Es bedarf keiner rechtlichen Pflicht für den Unterhalt. Der Abzug entfällt jedoch, wenn weniger als der festgelegte Abzug geleistet wird.

Pauschalabzug: Kinderabzug

Ein Steuerpflichtiger erhält für jedes minderjährige oder in der beruflichen oder schulischen Ausbildung stehende

Kind einen Pauschalabzug, den sogenannten Kinderabzug:

1. Bei minderjährigen Kindern wird der Abzug dem Steuerpflichtigen gewährt, der für sie sorgt.
2. Bei volljährigen Kindern wird zusätzlich verlangt, dass sich dieses in der beruflichen oder schulischen Ausbildung befindet. Beendet das Kind seine Ausbildung nach dem 18. Lebensjahr (z. B. durch längere Ausbildungsdauer), so endet die elterliche Unterhaltspflicht nach Erreichen der Volljährigkeit des Kindes. Steuerrechtlich gilt grundsätzlich die Erstausbildung des Kindes als abzugsberechtigt.

Praxisbeispiel Unterstützung nach Erstausbildung

Bei der Ausbildung werden viele von ihren Eltern unterstützt. Was kann von den Steuern abgezogen werden? Falls das Kind nicht im selben Haushalt lebt und aufgrund der Ausbildung erwerbsunfähig oder beschränkt erwerbsfähig (Teilzeitarbeit) ist, können die Eltern oder ein Elternteil den Unterstützungsabzug geltend machen, sofern die finanzielle Unterstützung mindestens die Höhe des Abzugs erreicht. Das volljährige Kind kann, unabhängig von den Eltern, die Kosten in seiner Steuererklärung bei den Aus- und Weiterbildungskosten abziehen.

*Katja Lötscher, Senior Associate,
dipl. Steuerexpertin und dipl. Wirtschaftsprüferin
bei GHM Partners AG, Zug,
katja.loetscher@ghm-partners.com*

*Sven Kälin, MLaw, Rechtsanwalt, Japanologe,
Associate bei GHM Partners AG, Zug,
sven.kaelin@ghm-partners.com*

5. St.Galler Forum für Finanzmanagement und Controlling

«Bewerten – eine Kunst?». Die St.Galler Fachtagung für Fach- und Führungskräfte aus Finanzmanagement und Controlling.

Freitag, 14. Juni 2019, 8.30 bis 17 Uhr, Fachhochschulzentrum, Rosenbergstrasse 59, 9000 St.Gallen
 Details und Anmeldung: www.fhsg.ch/forum-finanzen-controlling



Oliver Ambs
 Director Corporate Finance, BDO



Prof. Dr. Marcus Hauser
 Institut für Unternehmensführung IFU-FHS



Valentin Hörler
 MSc FHO in Business Administration



Dr. Stephan Hostettler
 Gründer und Managing Partner, HCM International Ltd.



Malte Jantz
 CFA, Mitglied der Geschäftsleitung, Helbling Business Advisors AG



Tobias Kistler
 CFA, Senior Finanzanalyst, St.Galler Kantonalbank



Dr. Falk Kohlmann
 Leiter Digital Banking, St.Galler Kantonalbank



Cyril Koller
 Inhaber, Auktionshaus Koller



Prof. Andreas Löhner
 Institut für Unternehmensführung IFU-FHS



Philippe Wirth
 CFO, CREALOGIX



Hauptponsoren



Sponsoren



«Switzerland – we shape professionals»

Das duale Bildungssystem in der Schweiz ist eine wahre Erfolgsgeschichte. Am 8. CII Global Summit on Skill Development 2018 in Lucknow/Indien referierte veb.ch-Präsident Herbert Mattle über die Vorzüge, die man sich auch hierzulande immer wieder vor Augen führen sollte.

Auf Einladung des Schweizer Botschafters in Indien hielt ich anlässlich des zweitägigen Kongresses im November 2018 in Lucknow/Indien einen Vortrag zum bewährten Schweizer Erfolgsmodell der berufsbegleitenden Weiterbildung. Der Schweizer Delegation, unter anderem vertreten durch den Staatssekretär des SBFI, Mauro Dell’Ambroglio, und Botschafter Dr. Andreas Blum, stand ein ganzer Nachmittag unter dem Motto «Lessons from Switzerland» zur Verfügung. Verbunden mit dem Kongress war auch ein Schweizer Pavillon mit zahlreichen Ausstellern eingerichtet, die in einem regen Austausch mit den rund 600 Kongressteilnehmenden standen.

Die Kooperation der Schweiz mit Indien im Berufsbildungsbereich geht auf ein bilaterales Freundschaftsabkommen von 1948 zurück. Eines der Projekte ermöglicht

es jungen Indern mit Schulabschluss, eine Berufsausbildung zu absolvieren, welche auf den erfolgreichen Elementen des schweizerischen dualen Berufsbildungssystems basiert. Diese Berufsbildung stellt eine wertvolle Alternative zur ausschliesslich akademischen Ausbildung dar, welche in Indien immer noch das Mass aller Dinge ist. Dadurch erhalten Unternehmen in Indien hochqualifizierte Arbeitskräfte.

Da ich der Meinung bin, dass wir uns immer wieder selbst die Vorzüge unseres Berufsbildungssystems vor Augen halten und schätzen sollten (die vollständige Präsentation auf Englisch finden Sie unter www.veb.ch/verband/ziele_und_aufgaben) fasse ich meine Ausführungen meines Referats in Indien nachfolgend kurz zusammen.





Die Schweiz ist eines der wirtschaftlich erfolgreichsten Länder der Welt. Warum ist das so? Es gibt viele Gründe dafür – ein wichtiger Faktor ist aber unbestritten die hochstehende Berufsbildung in der Schweiz. Mit ihren praxisorientierten Berufsprüfungen und höheren Fachprüfungen weist sie seit Jahrzehnten eine wahre Erfolgsgeschichte auf und gilt diesbezüglich weltweit als Vorbild. Die praxisorientierten Prüfungen stellen innerhalb des schweizerischen Bildungssystems die konsequente Fortsetzung der dualen Bildung dar und führen zu hochprofessionellen Praktikerinnen und Praktikern. Absolventinnen und Absolventen von Berufsprüfungen und höheren Fachprüfungen («Meisterprüfungen») sind ausgewiesene und in der Wirtschaft sehr gefragte Fach- und Führungskräfte.

Diese praxisorientierte Berufsbildung gilt nicht nur für handwerkliche Berufe wie Baumeister, Sanitärmeister, Schreinermeister usw., sondern ist gleichermassen bedeutend auch für «White-Collar»-Berufe wie Buchhalter, Controller, Wirtschaftsprüfer oder Steuerberater. So beispielsweise unsere zwei aufeinander aufbauenden eidgenössischen Prüfungen «Fachfrau/Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis» (vergleichbar mit «Bachelor-Niveau») sowie der «dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling» (vergleichbar mit «Master-Niveau» bei akademischen Abschlüssen). Beide Ausbildungen dauern in der Regel berufsbegleitend rund 3 Jahre. Als Verband und Organisation der Arbeitswelt (OdA) sind wir Träger dieser Prüfungen, welche unter der Aufsicht des Schweizer Staatssekretariats für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI) stehen.

Einige aus meiner Sicht wichtige Erfolgsfaktoren und persönliche Empfehlungen:

1. Die Prüfungen und die damit verbundene Ausbildung werden vom *Berufsstand* initiiert und getragen – von der Praxis für die Praxis. Ein wichtiges Kriterium ist die regelmässige Anpassung an die sich wandelnden Bedürfnisse von Wirtschaft und Verwaltung. Das heisst: Die Anforderungen an den Prüfungsstoff werden von den Organisationen der Arbeitswelt bzw. den entsprechenden Berufsverbänden festgelegt und punktgenau auf die Ansprüche ihres Arbeitsmarktes ausgerichtet sowie regelmässig angepasst. Ein stets aktuelles Berufsbild ist die Grundlage für die Prüfungen und die Ausbildung.
2. Die *Prüfungen* stehen unter *staatlicher Aufsicht*. Dies bringt viele Vorteile:
 - Die staatlichen Vorgaben und die Überwachung gewährleisten eine hohe Qualität und formelle Sicherheit für alle Beteiligten.
 - Die Prüfung und die Ausbildung sind getrennt. Dies ist für mich aus zwei Gründen sehr wichtig:
 - Wer schlecht lehrt, prüft in der Regel (zu) gut, um am Markt überleben zu können.
 - Die Unternehmen müssen nicht die Qualität unzähliger Schulen beurteilen, sondern nur eine einzige staatliche externe Prüfung. Und sie können das fachliche Niveau von Mitarbeitenden dank einer einheitlichen Prüfung für alle sehr gut beurteilen: Unternehmen wissen daher bei der Bewerbung, was jemand mitbringt bzw. mitbringen sollte.
 - Der Titel der entsprechenden Ausbildung ist gesetzlich geschützt, in drei Landessprachen und auf Englisch.
 - Es erfolgt eine zuverlässige und anerkannte Einstufung im Nationalen und Europäischen Qualifikationsrahmen und die Abgabe eines Diploma Supplement.
 - Unsere staatlichen Prüfungen werden mit 50 Prozent finanziell unterstützt. Diese Gelder gehen direkt an die Studierenden und nicht an die Ausbildungsstätten. Dies auch zum Ausgleich gegenüber Universitäten, die direkt subventioniert werden, so dass Studierende dadurch indirekt von tiefen Studiengebühren profitieren.
 - Das System garantiert das Leitmotiv des schweizerischen Bildungssystems: «Kein Abschluss ohne Anschluss».
3. Die *Absolventen* machen die Ausbildung *berufsbegleitend*. Ausbildungsdauer und -kosten sind überschaubar und bekannt. Dank ihrer anerkannten und auch sehr selektiven Ausbildung – die Durchfallquote liegt bei rund einem Drittel – sind sie im Arbeitsmarkt sehr gesucht und verdienen überdurchschnittlich.
4. Die *Unternehmen* erhalten bestens ausgebildete Berufsleute mit aktuellem Wissen, die sofort und auch

schon während der Ausbildung einsetzbar sind. Sie sind umsetzungsstark, pragmatisch und kennen die Praxis – sind somit als «White-Collar» richtige Handwerker. Zudem haben sie dank der berufsbegleitenden, mehrjährigen Ausbildung ihren grossen Durchhaltewillen bewiesen.

5. Der *Staat* und seine *Verwaltung* profitieren in verschiedener Hinsicht. Zum einen sind viele Absolventinnen und Absolventen der praxisorientierten Berufsbildung auch im öffentlichen Sektor angestellt. Zum anderen sind die staatlichen höheren Fachprüfungen ein wichtiger Bestandteil des äusserst erfolgreichen Schweizer Berufsbildungssystems und tragen zum Gedeihen der Schweiz bei. Und noch etwas sehr Wertvolles kommt hinzu: Gerade in Berufen mit umfangreichen gesetzlichen oder steuerrechtlichen Vorgaben übernimmt der Fachverband eine wichtige Rolle, in dem er bei Änderungen – und die kommen in der Schweiz häufig vor – seine Berufsleute informiert und schult. Eine Aufgabe, die der Verband dem Staat abnimmt, was diesen entlastet. Die bestens ausgebildeten Berufsleute des Finanz- und Rechnungswesens «garantieren» dem Staat aber auch, dass sich die Unternehmen in der Rechnungslegung und im Steuerwesen gesetzeskonform verhalten. Last but not least sind wir aktuell in der Schweiz wie in Europa von einem Fachkräftemangel betroffen. Der Berufsstand kann hier durch attraktive Aus- und Weiterbildungsangebote wirksam dagegenhalten.
6. Eine Prüfung ist nur so stark wie der *Verband*, welcher dahintersteht. Der Verband vertritt als Organisation der Arbeitswelt den Berufsstand. Er ist nicht nur für eine stets aktuelle Ausbildung und die Prüfungen verantwortlich, sondern auch für eine permanente Weiterbildung seiner Berufsleute. Er versorgt sie mit aktu-

ellen Informationen für ihren Beruf und kümmert sich für die notwendige Fachliteratur. Und immer wichtiger ist die Angehörigkeit in einem Berufsverband für den Aufbau eines persönlichen Netzwerks.

7. *Viele Köche verderben den Brei*. Der Berufsstand sollte nur über einen – starken – Verband verfügen. Gibt es mehrere Verbände, so beschäftigen sie sich oft jahrelang nur mit sich selbst, ohne dass etwas Gescheites dabei herauskommt.
8. *Gezieltes Marketing* ist auch in der Berufsbildung wichtig und somit eine wichtige Verbandsaufgabe. Wir müssen Interessierte begeistern, unseren Beruf zu lernen sowie auszuüben, und gleichzeitig die Unternehmen vom Wert unserer Leute überzeugen.
9. Eminent wichtig ist die Vernetzung aller vorgängig erwähnten *Stakeholder* in einem zielführenden Informationsaustausch und einer guten Zusammenarbeit. Zu den wichtigen Stakeholdern gehören – auch wenn bis jetzt nicht erwähnt – die *Ausbildungsstätten*. Ihre Qualität ist matchentscheidend, damit die Absolventinnen und Absolventen bestens auf die Prüfung vorbereitet sind.

Die Stärken der dualen Bildung liegen in der Weiterbildung und in der gleichzeitig erworbenen Berufspraxis. Und genau dort liegen die Vorteile. Der direkte Bezug zur Arbeitswelt ist dadurch garantiert. Lebenslanges Lernen darf nicht bloss ein Schlagwort sein, sondern muss von allen (vor-)gelebt werden.

Herbert Mattle, Präsident veb.ch
herbert.mattle@veb.ch





ControllerAkademie

Controller Akademie AG | Sihlpostgasse 2 | Postfach | 8021 Zürich
Telefon 044 438 88 00 | info@controller-akademie.ch



Start 8. Oktober 2019

Chef/in Finanz- und Rechnungswesen (1 Semester, 7 Module)

Erwerben Sie Grundlagen sowie Instrumente im Finanz- und Rechnungswesen, die im Berufsalltag direkt umsetzbar sind. Ob in Sachen Steuern und Zoll, Jahresabschluss, Swiss GAAP FER, Risiko, Finanzierung und Unternehmensbewertung, Controlling oder im Bereich «Führung».

Jetzt anmelden!
www.controller-akademie.ch

Die Controller Akademie
ist eine Institution von

**kaufmännischer
verband**

*mehr wirtschaft. für mich.
in zürich.*



Aus der Controller Akademie

Wer den Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen mit einer Note von 4,3 und höher abschliesst, schafft auch das Diplom. Aktuell haben beim Studiengang zur Expertin/zum Experten nur gerade knapp die Hälfte aller Absolventen/innen einen Fachausweis – da geht noch mehr!



Hansueli von Gunten

Expertin/Experte

Rekordzahl beim 17. Studiengang: 72 Personen absolvieren im März und April 2019 die Höhere Fachprüfung. Die Teilnehmenden wurden im letzten Semester zielgerichtet auf diese Diplomprüfung vorbereitet. Dabei brauchte es von jeder einzelnen Person viel Ausdauer

für die eigenständige Vorbereitungsarbeit, um diverse frühere Prüfungen und Fallstudien zu lösen.

Am 20. Oktober 2019 wird der Studiengang Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling wieder in zwei Varianten angeboten: normal in fünf Semestern oder intensiv in drei Semestern. Die bisherigen Intensivklassen haben jeweils mit sehr guten Resultaten abgeschlossen.

Wir wünschen uns, dass noch mehr Fachleute in Finanz- und Rechnungswesen die Expertenausbildung in Angriff nehmen. Es ist keine Hexerei und mit etwas Fleiss durchaus machbar. Letzten Herbst betrug der Anteil mit Fachausweis knapp die Hälfte, etwas mehr als 50 Prozent kamen von den Fachhochschulen. Dies zeigt, dass die Expertenausbildung in Rechnungslegung und Controlling die am tiefsten gehende und praxisnahe Ausbildung in dieser Sparte ist. Und noch etwas Zahlenfutter: Der Frauenanteil beträgt 37 % und kann durchaus noch gesteigert werden. Das Durchschnittsalter bei Studienbeginn liegt bei 32 Jahren, mit relativ breiter Streuung.

Kooperationen Bern, Basel, Luzern und St. Gallen

Aktuell werden in der deutschen Schweiz die Expertinnen und Experten in Rechnungslegung und Controlling auch in Bern, Basel, Luzern und St. Gallen nach dem gleichen Lektionensplan ausgebildet. Es finden gemeinsame Zertifikatsprüfungen statt und die Dozierenden kooperieren miteinander. Damit ist die Controller Akade-

mie Marktführerin in der Schweiz. Auch an den genannten Orten starten die neuen Ausbildungen im Oktober 2019.

Controlling-Praxisstudium in sechs Modulen

Am 9. Oktober 2019 beginnt zum zehnten Mal das bewährte Controlling-Praxisstudium in sechs Modulen jeweils mittwochs, 13.45–18.50 Uhr. Es dauert ein Semester. Jedes Modul schliesst mit einer Prüfung ab. Vermittelt werden die wichtigen Themen aus dem Controlling. Das Praxisstudium ist zugeschnitten auf Personen, die über den eidgenössischen Fachausweis oder ähnliche Ausbildungen verfügen.

Chef/in Finanz- und Rechnungswesen

Wenn man den Studiengang Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling nicht absolvieren will, vermittelt diese Weiterbildung in sieben Modulen Grundlagen und Instrumente im Finanz- und Rechnungswesen, die im Berufsalltag für eine Chefin oder einen Chef direkt umsetzbar sind. Themen sind Jahresabschluss, Steuern, Zoll, Risiko, IKS, Finanzierung, Swiss GAAP FER, Unternehmensbewertung, Controlling und Führung. Der nächste Start ist am 8. Oktober 2019, jeweils dienstags 12.45 – 17.15 Uhr, für die Dauer eines Semesters.

Excel-Seminare

Dieses Jahr finden die beliebten und praxisbezogenen zweitägigen Excel-Seminare in verschiedenen Formen statt. Neu, und schon sehr gut gebucht, ist Excel für Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen.

Bei der Controller Akademie läuft einiges – sehr zielgerichtet! Mehr Infos finden Sie auf www.controller-akademie.ch.

Hansueli von Gunten, lic. und mag. rer. pol.,
Geschäftsleiter der Controller Akademie AG in Zürich,
hansueli.vongunten@controller-akademie.ch

Die Berufstitel auf Topniveau sind beliebt und geniessen hohes Ansehen

Die Vorbereitungen laufen auf Hochtouren: Im März und April finden die eidg. Prüfungen im Finanz- und Rechnungswesen sowie in Rechnungslegung und Controlling statt. An verschiedenen Standorten werden zeitgleich die Kandidatinnen und Kandidaten der Berufs- wie auch der Höheren Fachprüfung geprüft.



Dalya Abo El Nor

Insgesamt bewegen sich die Kandidierendenzahlen der Prüfungen in unserem Berufsfeld erfreulicherweise auf leicht steigendem Niveau. Beide Abschlüsse zählen zu den ältesten und traditionsreichsten, aber auch zu den zahlenmässig stärksten Abschlüssen der Höheren Berufsbildung. Das zeigt, dass die Abschlüsse bei den

Arbeitgebern wie auch den Berufsleuten hohes Ansehen geniessen. Das hohe Niveau der Abschlüsse wurde mit den hohen Einstufungen (Fachausweis 6/8, Diplom 8/8) im Nationalen Qualifikationsrahmen (NQR) attestiert. Der Trägerverein der Prüfungen mit den beiden Berufsverbänden veb.ch und Kaufmännischer Verband Schweiz, setzt sich dafür ein, dass das auch so bleibt.

Personelle Verstärkung im Prüfungssekretariat

Das Prüfungssekretariat des Vereins für höhere Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling hat Verstärkung bekommen: Seit dem 1. Januar 2019 hat Céline Bucher die Prüfungsorganisation der Höheren Fachprüfung übernommen. Wir freuen uns sehr über den Zuwachs und heissen sie herzlich willkommen.

Weitere Informationen zu den bevorstehenden Prüfungen finden Sie unter



www.examen.ch/RWC

Gerne steht Ihnen das Prüfungssekretariat mit den Prüfungsorganisatorinnen Martina Markovic (BP) und Céline Bucher (HFP) unter der Telefonnummer 044 283 45 46 oder per E-Mail an rw@examen.ch zur Verfügung.

Aktueller Stand der Kandidierenden 2019

Berufsprüfung Fachfrau / Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen

Kandidatinnen und Kandidaten	1105
Deutschschweiz	697
Romandie	320
Tessin	88

Höhere Fachprüfung Expertin / Experte in Rechnungslegung und Controlling

Kandidatinnen und Kandidaten	244
Deutschschweiz	156
Romandie	84
Tessin	4

Die beiden Abschlüsse werden revidiert

Der Trägerverein legt grossen Wert darauf, dass die beiden Abschlüsse auch in Zukunft den Anforderungen aus der Praxis entsprechen und weiterhin eine hohe Anerkennung geniessen. Aus diesem Grund werden beide Abschlüsse validiert und revidiert. Uns werden dabei Themen wie Führung, Digitalisierung und Handlungskompetenzen besonders beschäftigen. Mit dem Ziel, praxisnahe, zeitgemässe und kompetenzorientierte Prüfungen zu gestalten, ohne das Bewährte ausser Acht zu lassen, haben wir das Projekt letztes Jahr gestartet. Wir werden dabei sowohl die Kompetenzen, welche die Fachleute und Experten beherrschen müssen, als auch die gesamte Prüfungssystematik überprüfen und gegebenenfalls anpassen.

Dalya Abo El Nor, Prüfungsleiterin Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen und Höhere Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling, dalya.aboelnor@examen.ch

Zertifikatslehrgang: Verwaltung von Immobilien

Verpasste Kündigungsfrist? Gebäudeschäden? Fehlender Versicherungsschutz? Steuerliche Beurteilung falsch eingeschätzt? Oder gar arbeitsrechtliche Konflikte beim Unterhalt? Vermeiden Sie Stolpersteine im Umgang mit Liegenschaften – Beratungsfehler können zu grossen finanziellen Schäden führen.

Über die Buchführung oder das Ausfüllen einer Steuererklärung kommen auch Buchhalter oder Treuhänder mit konkreten Fragestellungen zum Thema Immobilien in Berührung. Kenntnisse darüber sind wichtig. Gerade im Umgang mit Liegenschaften können Beratungsfehler finanzielle Folgen nach sich ziehen. Verpasste Fristen bei der Kündigung, nicht beachtete Gebäudeschäden, ungenügender Versicherungsschutz oder falsch beurteilte steuerliche Folgen, können einem schlaflose Nächte bereiten.

Die Durchführung ist garantiert

Für einen ruhigen Schlaf empfehlen wir den Zertifikatslehrgang Verwaltung von Immobilien. Einfach und verständlich wird das notwendige Fachwissen vermittelt, um die Herausforderungen in der Praxis gekonnt zu meistern. Nach dem Lehrgang sind die Teilnehmenden in der Lage, Immobilienmandate speditiv zu betreuen, ohne dass dabei die wichtigsten Risiken ausser Acht gelassen werden. Ein Beispiel zu den Nebenkosten: Welche Kosten dürfen auf den Mieter überwält werden? Wie erstellt man einen Verteilschlüssel bei mehreren Mietern? Wie ist das Einsichtsrecht für den Mieter geregelt? Wann muss ein Wärmemesser gesetzlich installiert werden? Und kann diese Investition auf den Mietzins überwält werden? Neben den vielfältigen Fragen zur Miete von Wohnliegenschaften werden im Lehrgang auch steuerliche Aspekte und das Thema Versicherungen mit anschaulichen Beispielen erläutert.

Die Inhalte im Überblick:

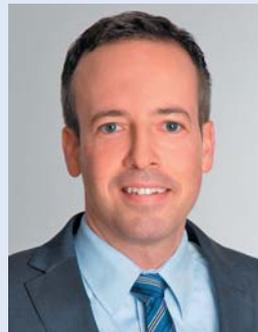
- *Die Gebäudedokumentation: Baupläne, -beschriebe, -gesuche, Garantiescheine etc.*
- *Mängelrechte und Garantiefristen: offene und verdeckte Mängel*
- *Versicherungswesen: Bauversicherung, Bauherrenhaftpflichtversicherung*

Das Referententeam



Nadia Denzler

Immobilienbewirtschafterin mit eidg. FA, dipl. Betriebswirtschafterin NDS HF



Urs Denzler

Betriebsökonom FH, MAS ZFH in Financial Consulting, Executive Master of Laws (LL.M.), Eidg. Steuerverwaltung, Hauptabteilung MWST, Externe Prüfung



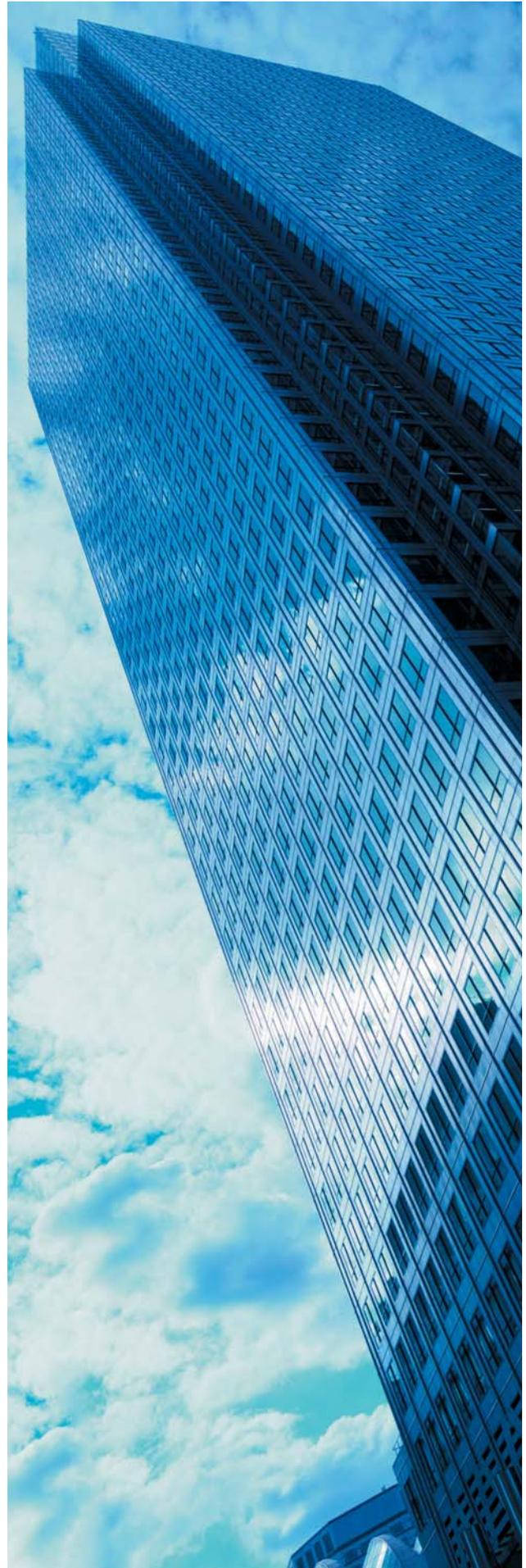
Daniel Dänzer

lic. iur., dipl. Steuerexperte, Inhaber Dänzer Steuerberatung, Dozent zu den Themen Grundstückgewinnsteuer, Handänderungssteuer, Erbschafts- und Schenkungssteuer beim SVIT

- *Die Suche nach Mietern: Betriebsauszug, Lohnangabe etc.*
- *Mietgesuche: Meldepflicht, Mietzinskaution*
- *Wohnungsübergabe: Protokolle, Abnahme*
- *Mieterschadenabrechnung – Schlussabrechnung*
- *Spezialitäten bei Mieterverhältnissen*
- *Die Kündigung des Mietvertrags: Zahlungsrückstand? Eigenbedarf?*
- *Mietzinsgestaltung: Erhöhung oder Senkung? Berechnungsmethoden*
- *Die Miete für Geschäftsliegenschaften*
- *Spezialitäten bei Mietverhältnissen: Nachmieter, Untermieter etc.*
- *Was gehört in die Nebenkosten? Verteilschlüssel etc.*
- *Stockwerkeigentum: Reglement, Versammlung*
- *MWST: Meldeverfahren, Nutzungsänderungen, nachträglich Vorsteuern geltend machen*
- *Direkte Steuer: Wann gilt eine Immobilie aus steuerlicher Sicht als Geschäftsvermögen? Besteuerung bei Verkauf oder Wohn- und Nutzniessungsrecht etc.*
- *Grundstückgewinnsteuer: Immobilie im Privat- oder Geschäftsvermögen, Abzüge etc.*

Der Zertifikatslehrgang umfasst insgesamt neun Module à je 4 Stunden (jeweils vormittags). Zum Abschluss können die Teilnehmenden freiwillig an der Zertifikatsprüfung teilnehmen, welche am 11. September 2019 stattfindet.

	<p>Weitere Daten: 15.5./22.5./29.5./12.6./19.6./ 26.6./21.8./28.8.</p>
<p>LEHRGANG</p> <p>Verwaltung von Immobilien</p>	<p>Kurszeiten/Kursort: jeweils 8.30 bis 12.30 Uhr Kaufleuten, Talacker 34, Zürich</p>
<p>Der Lehrgang startet am 8. Mai 2019 und wird aufgrund der aktuellen Teilnehmerzahlen garantiert durchgeführt.</p>	<p>Preis: Mitglieder veb.ch/Swisco/ACF CHF 2600 Nichtmitglieder CHF 2750</p>
	<p>Anmeldung: www.veb.ch/Seminare und Lehrgänge oder Telefon 043 336 50 30</p>



Beyond Leadership – im Miteinander zu mehr Erfolg

Die Arbeitswelt befindet sich in einer fundamentalen Veränderung, in der traditionelle Hierarchien zunehmend durch neue, agile Strukturen und Prozesse abgelöst werden. Das erfordert ein neues Führungsverständnis, in dem sich Vorgesetzte zu «Vorgenetzten» weiterentwickeln.



Matthias Möllene

Einen der vielversprechendsten Ansätze zur agilen Führung hat Patrick Cowden¹ mit seinem Instrument «Beyond Leadership» erfunden und anschliessend gemeinsam mit uns an der HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich weiterentwickelt.² Es baut auf der Überlegung auf, dass Menschen gemeinsam mehr erreichen, wenn sie sich mit-

einander verbunden fühlen. Den Gedanken kennen wir auch aus verschiedenen Moderationsmethoden im Teambuilding. Alle diese Methoden funktionieren recht gut, sind aber oft nicht wirklich nachhaltig, vermutlich, weil sie zu wenig in den betrieblichen Alltag integriert sind. Bei «Beyond Leadership» werden die Erfahrungen aus guten Teambuilding-Ansätzen kombiniert mit anderen Konzepten beispielsweise «Positive Leadership». Es baut auf dem Grundmodul «connect» auf, das auch für sich alleine angewendet werden kann.

Wie funktioniert «Beyond Leadership»? Am Anfang teilt man die Teilnehmenden in Gruppen von idealerweise zwei Personen auf. Alle Teilgruppen bekommen die gleiche Frage zur Bearbeitung, aber jede Gruppe bearbeitet sie für sich separat. Bei der Diskussion in den Gruppen gelten folgende wichtige Regeln: Eine Person in jeder Gruppe beginnt und hat zwei Minuten Zeit die Frage zu beantworten. Es geht dabei um ihre ganz persönliche Meinung. Die andere Person darf während dieser zwei Minuten nicht sprechen oder sonst irgendwie Einfluss auf die sprechende Person nehmen. Wenn die zwei Minuten vorbei sind, hat derjenige, der vorher nur zuhören

durfte, eine Minute Zeit, demjenigen, der die Frage beantwortet hatte, positives und wertschätzendes Feedback zu geben. Kritisches Feedback, auch wenn es noch so konstruktiv gemeint ist, wird nicht zugelassen. Anschliessend hat die Person, die zuerst nur zugehört hat, ebenfalls zwei Minuten Zeit, die Frage zu beantworten und erhält ebenso wie die erste anschliessend von ihrem Gegenüber jeweils eine Minute lang anerkennendes und wertschätzendes Feedback. Sobald dieser Austausch in den Kleingruppen abgeschlossen ist, begeben sich alle Teilnehmer zurück in die Gesamtgruppe und reflektieren das, was sie gerade erlebt haben.

Entscheidend ist die Frage, die von allen beantwortet wird und im Grundmodul «connect» wie folgt lautet: «Wer bin ich und warum bin ich hier?» Es geht darum, wofür die Person einsteht, um Grundüberzeugungen, Werte usw. und nicht um eine Schilderung der Karriere oder von beruflichen Erfolgen. Die Frage ist für so gut wie jeden ungewohnt und zwingt dazu, sich aus der Komfortzone des üblichen Business Small Talks herauszuwagen. Spätestens, wenn die Gruppe merkt, wie gut das tut, wenn man nur Lob dafür bekommt, dass man seine Komfortzone verlassen hat, bricht der Damm der Zurückhaltung und selbst Kollegen, die seit vielen Jahren in einem Team gearbeitet haben, erfahren Dinge, über die sie noch nie miteinander gesprochen haben. Am Ende berichten fast einhundert Prozent aller Teilnehmer, dass sie sich nach der Übung wesentlich stärker und vor allem nachhaltiger mit den anderen Kollegen verbunden fühlen und ein tieferes Verständnis füreinander entwickelt haben.

Je nach Zielsetzung kann das Grundmodul «connect» um weitere Module zu einem «Activation Circle» ergänzt werden, die nach dem gleichen Schema, typischerweise in Zweiergruppen, in jeweils neuen Zusammensetzungen ablaufen, in denen aber andere Fragestellungen bearbeitet werden. Wichtig ist, dass nach jedem Modul eine Reflexion in der Gesamtgruppe stattfindet, um die

¹ Patrick Cowden: www.beyond-leadership.de

² Ein Buch zum Thema Beyond Leadership ist in Vorbereitung; es wird voraussichtlich im April 2019 erscheinen.




LEHRGANG

Kommunikation – Auftritt – Verhandeln

**Argumentations- und
Verhandlungstechnik**
Hansjörg Schwartz
7. Mai 2019

**Persönlichkeit in der
Kommunikation**
Andrea Helfenstein
21. Mai 2019

Professionell kommunizieren
Bettina Kriegel
4. Juni 2019

Stark im Auftritt
Andy Wolf
18. Juni 2019

**Führen mit Vertrauen –
Beyond Leadership**
Matthias Mölleney
3. Juli 2019

Kursort:
veb.ch
Talacker 34, Zürich

Preis:
Mitglieder veb.ch
CHF 2350
Nichtmitglieder
CHF 2500

**Informationen
und Anmeldung:**
www.veb.ch/Seminare
und Lehrgänge
oder info@veb.ch

«imagine» gemeinsam entwickelt haben, auch realisiert wird?). Ein wichtiges Merkmal von «Beyond Leadership» wird in dieser Phase besonders deutlich: Anders als bei herkömmlichen Workshopformaten, bei denen sich die Teilnehmenden unterschiedlich aktiv einbringen, ist hier im erarbeiteten Ergebnis von jeder /jedem Teilnehmenden auf die Sekunde genau gleich viel Input enthalten und alle haben für ihre Inputs Wertschätzung erhalten. Die Umsetzung beginnt idealerweise bereits während des Beyond-Leadership-Workshops in einer weiteren Stufe, die wir «act» nennen.

Abgeschlossen wird der «Activation Circle» des Beyond-Leadership-Konzepts mit einem speziellen Debriefing. Bei diesem Debriefing, bei dem auch wieder alle zu Wort kommen sollen, geht es um die vierteilige Frage,

- 1) was man als besonders positiv erlebt hat,
- 2) was man hätte besser machen können,
- 3) was man gelernt hat im Workshop, und
- 4) was man gerne mitnehmen möchte.

Die Wirksamkeit von dem, was mit «Beyond Leadership» erreicht wird, ist kürzlich auch von Google in einer internen Studie eindrücklich bestätigt worden. Dabei ging es um die Frage, welche Gründe ausschlaggebend dafür sind, dass einige Teams gemeinsam bessere Leistungen bringen als andere. Die üblichen «Verdächtigen» unter den möglichen Gründen, wie die Führungsleistung der Vorgesetzten oder die intellektuellen Fähigkeiten der Teammitglieder, haben sich dabei als unvollständige Erklärungsmuster erwiesen. Den grössten Leistungseinfluss hatte am Ende die «Psychological Safety», d.h. das Gefühl der Vertrautheit, der gegenseitigen Achtsamkeit. Genau das liefert «Beyond Leadership» in besonderem Masse.

Wichtig ist, dass «Beyond Leadership» kein Consulting-Modell ist, das nur von besonders zertifizierten Trainern angewendet werden kann, sondern es geht darum, dass alle Teilnehmer es als ein eigenes Werkzeug betrachten und in ihre normale Arbeit integrieren.

Gemeinsamkeiten noch weiter zu verstärken. Das erste Ergänzungsmodul mit dem Titel «align» fokussiert auf das Wir-Gefühl, d.h., die gestellte Frage beschäftigt sich mit den gemeinsamen Werten. Dadurch erarbeitet die Gruppe, was sie als Organisation miteinander verbindet. Viele Organisationen lassen diesen wichtigen Aspekt aus und beschäftigen sich direkt mit Fragen wie «Vision» oder «Purpose». Ohne sich vorher der gemeinsamen Werte, der gemeinsamen Basis bewusst zu sein, fehlt diesen Übungen aber ein entscheidender Teil der Substanz mit entsprechenden Folgen bei der Umsetzung. Bei «Beyond Leadership» spielt diese gemeinsame Identität aber eine ganz wichtige Rolle. In der anschliessenden dritten Stufe «imagine» wird auf den gemeinsamen Werten aufgebaut und das Wünschbare entwickelt, d.h. die Definition von gemeinsamen Zielen und Prioritäten.

In der vierten Stufe «commit» wird nach dem persönlichen Beitrag zur Erreichung der definierten Ziele gefragt (was tue ich ganz konkret, damit das, was wir in der Stufe

*Matthias Mölleney,
Leiter des Center for HRM & Leadership HWZ,
Hochschule für Wirtschaft Zürich,
www.peoexpert.ch, matthias@moelleney.com*

Digitalisierung unseres Berufsstandes – wir kümmern uns darum

Wie steht es um die digitale Reife im Rechnungswesen und anverwandten Bereichen? Resultate und Erkenntnisse liefert eine Studie, die bereits zum vierten Mal von der HWZ durchgeführt wurde – erstmals in Kooperation mit veb.ch. Sie zeigt, dass der Reifegrad bei den «Digitalen Dinosauriern» nur langsam zunimmt.



Peter Herger

Als führender Schweizer Verband für Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen ist es für uns seit längerer Zeit ein Muss, unseren Berufsstand und die Welt der KMU auf dem Weg zur Digitalisierung wirkungsvoll zu begleiten. Dabei ist uns wichtig, nicht auf einen Hype aufzusteigen, sondern zuerst die Grundlagen mit einer gründlichen Analyse zu schaffen, um anschliessend zielgerichtet ein Massnahmenpaket zu entwickeln.

In diesem Zusammenhang sind wir letztes Jahr mit dem «Institute for Digital Business» der Fachhochschule HWZ eine mehrjährige Partnerschaft eingegangen. Das Ziel dieser Partnerschaft ist es, gemeinsam die Digitalisierung unseres Berufsstandes voranzutreiben. Diese Zusammenarbeit trägt bereits Früchte: Die brandneue Studie «Digital Switzerland» mit über 1000 Teilnehmenden liefert Resultate und Erkenntnisse. Die von der Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) bereits mehrfach durchgeführte, interessante Studie wurde erstmals von veb.ch begleitet. Uns ging es darum, zu sehen, wie es um die Digitalisierung im Rechnungswesen steht. Die Ergebnisse sind nicht nur für Weiterbildungs- und Beratungsangebote des Verbandes wichtig, sondern bilden auch eine wichtige Grundlage für die aktuelle Revision unserer eidgenössischen Prüfungen, wo wir das Thema Digitalisierung in geeigneter Form integrieren werden.

Digitale Dinosaurier

Einige erste, wichtige Erkenntnisse aus der Studie: Die digitale Reife in Schweizer KMU lässt immer noch zu wünschen übrig. Die Studie kommt zum Ergebnis, dass 85 % (Vorjahr 87 %) den Reifegrad eines «Digitalen Dino-

sauriers» haben. Als digitale Dinosaurier wurden Unternehmen eingestuft, die angaben, dass weder ihr Kundenerlebnis noch ihre operationalen Prozesse digitalisiert sind. Spannendes Detail: Von den über 1000 Befragten sitzen fast die Hälfte, d. h. 44 %, in der Geschäftsleitung.

37 Prozent haben keine Strategie im digitalen Bereich

Nur gerade 25 % haben eine digitale Strategie für das gesamte Unternehmen. Zählt man jene dazu, die für einzelne Geschäftsbereiche oder Teilaspekte eine digitale Strategie haben, erhöht sich der Anteil immerhin auf 63%. Eine zentrale Rolle spielt Digital Security, welches – nebst dem Mangel an Know-how – als wichtigstes Element in der digitalen Transformation genannt wird. Das fehlende Fachwissen wird als grösste Herausforderung wahrgenommen. Im Bereich Social Media ist hingegen weniger Handlungsbedarf, in dieser Thematik scheinen die Befragten «angekommen» zu sein.

Rechnungswesen ist digital

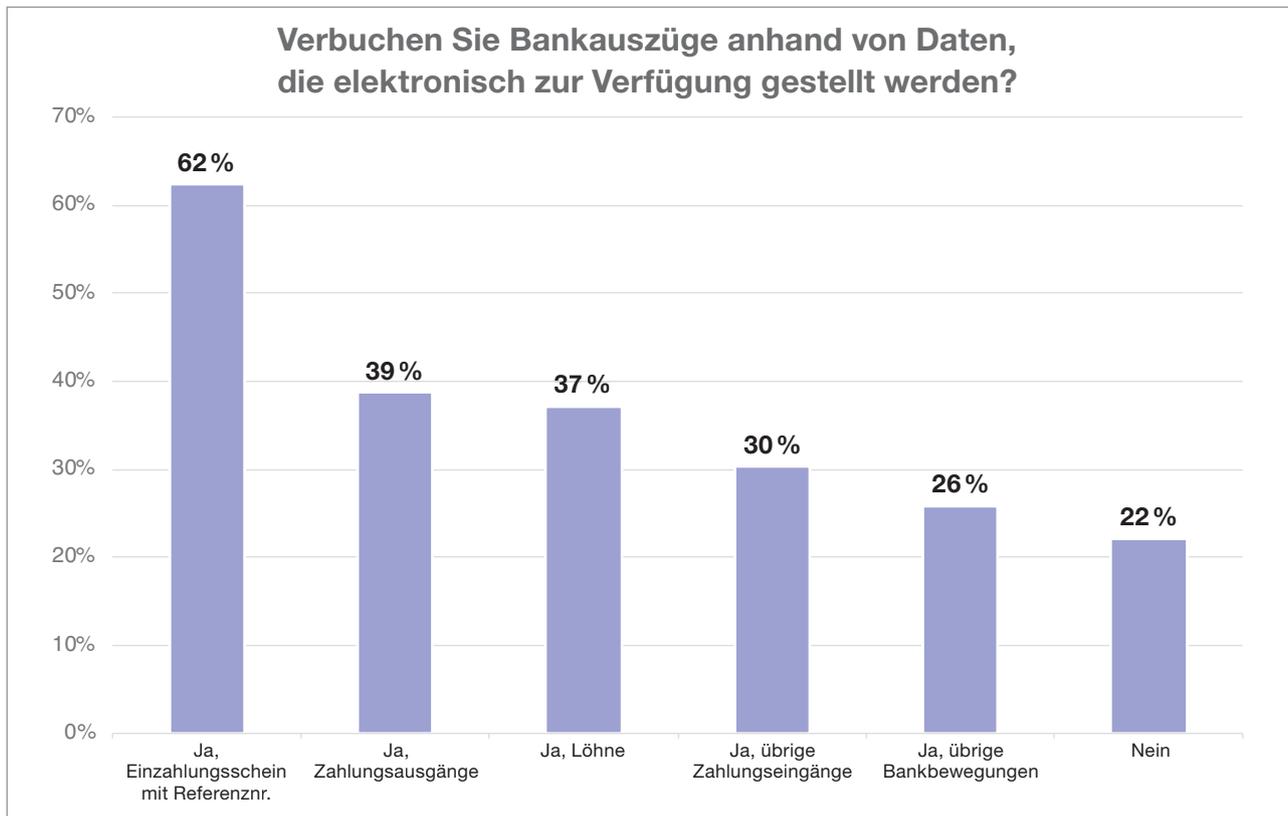
Ohne Software geht heute im Rechnungswesen nichts mehr. Es wird lediglich unterschieden zwischen integrierten Lösungen für die gesamte Geschäftsadministra-

Die Partnerschaft mit dem «Institute for Digital Business» der HWZ

Das «Institute for Digital Business» ist ein schweizweites Weiterbildungs-, Beratungs- und Forschungszentrum für die digitale Transformation. Es schafft gezielten Ausbau von Know-how-Vermittlung, Forschung und Entwicklung im Feld des digitalen Wandels und seinen Wechselwirkungen mit der Wirtschaft und Gesellschaft.

Weitere Informationen finden Sie unter www.fh-hwz.ch/idb

Verbuchen Sie Bankauszüge anhand von Daten, die elektronisch zur Verfügung gestellt werden?



Quelle: Studie «Digital Switzerland» 2018 der HWZ in Kooperation mit veb.ch

tion und individuellen Lösungen für Finanz- und/oder Lohnbuchhaltung sowie weiteren Bausteinen. Die grosse Mehrheit der Lösungen laufen nach wie vor Onpremise und nur 21 % in der Cloud. Die grossen Unterschiede stellt man in den abgebildeten Prozessen fest. Nur 62 % der Befragten setzen Einzahlungsscheine mit Referenznummern (ESR) ein. Gerade noch 26 % verbuchen auch ihre Bankbewegungen anhand von elektronisch zur Verfügung gestellten Daten.

Reporting als Blackbox

Überall spricht man von Big Data oder Smart Data, da die Datenmenge in den digitalen Archiven rapide wächst und darin ein wertvoller Schatz mit Informationen verborgen ist. In der Praxis wird mit diesen Daten allerdings nicht viel gemacht, und so bleibt es vorwiegend bei den klassischen Excel-Auswertungen. So überrascht auch nicht, dass das Reporting generell auf Papier oder im PDF erfolgt. Gleich verhält es sich auch beim Versand von Rechnungen, grösstenteils auf Papier per Post oder als PDF per E-Mail. Andere Formate, von welchen auch die Empfänger profitieren können, sind die Ausnahme.

Digitalisierung im Rechnungswesen muss gefördert werden

Die Vorteile, die eine Digitalisierung im Rechnungswesen bringen kann, sind weitgehend bekannt und entspre-

chend stellen wir uns als veb.ch der Herausforderung, unseren Mitgliedern in Seminaren und Praxisworkshops die notwendigen Kompetenzen zu vermitteln. In Zusammenarbeit mit der HWZ und mit unseren erfahrenen, praxisorientierten Referenten werden wir auch in Zukunft ein attraktives Angebot bieten – die Digitalisierung ist in unserem Weiterbildungsangebot ein Schwerpunkt. Zudem haben wir rund um das Thema mit www.veb.digital eine eigene Website mit vielen nützlichen Informationen. Und wer wissen will, ob seine Arbeitsmarktfähigkeit auch in Zukunft gegeben ist und wo noch Schwachstellen vorhanden sind, kann einen kurzen Selbsttest auf veb.ch/service/kurzcheck_jobgefaehrdung/test machen.

Die Organisation, Analyse sowie Interpretation von Daten sind von zentraler Bedeutung im Rechnungswesen, genauso wie der Umgang mit Datensicherheit und Datenschutz. Entsprechend gehört dieses Wissen auch für unsere Mitglieder zur Grundlage für eine nachhaltige Karriereplanung.

Peter Herger, Buchhalter mit eidg. FA,
Vorstand veb.ch, Präsident Regionalgruppe Zürich
und Mitinhaber und Geschäftsführer der
PROFFIX Software AG

Aktuelle Rechtsprechung, die auch Sie betreffen könnte

Steuerrecht

Unterhaltskosten Liegenschaft im Ausland

Direkte Bundessteuer und Staats- und Gemeindesteuern 2015 (Graubünden): Für die Steuerperiode 2015 deklarierten die Steuerpflichtigen für ihr bebautes Grundstück im Ausland einen Eigenmietwert von CHF 4'564 und effektive Unterhaltskosten von CHF 30'425, sodass ein Gewinnungskostenüberschuss von CHF 25'861 eintrat. Einen etwaigen Auslandsverlust bei Liegenschaften im Ausland hat die Schweiz bei der Ermittlung des steuerbaren Einkommens nicht zu übernehmen. Der Gewinnungskostenüberschuss bzw. Verlust ist nur bei der Ermittlung des Steuersatzes zu berücksichtigen (BGE Urteil vom 30. Oktober 2018 2C_891/2018).

Zahlungen ins Ausland an unterstützungsbedürftige Personen

Der Beweis für Zahlungen an unterstützungsbedürftige Personen im Ausland unterliegt einer strengeren Beweispflicht für die Direkte Bundessteuer. Die Beschwerdeführer vermochten diesen Beweis nicht zu erbringen. Abweisung der Beschwerde der Beschwerdeführer (BGE Urteil vom 4. Dezember 2018 2C_974/2018).

Wirtschaftsrecht

30 Jahre altes Gebäude ist alt – Erhöhung des Mietzinses

Aus mietrechtlicher Sicht gilt ein vor mindestens 30 Jahren erbautes Gebäude als alt. Dies hat das Bundesgericht entschieden. In solchen Fällen darf sich der Eigentümer auf die quartierüblichen Mieten berufen, um eine Erhöhung des Mietzinses bei einem Mieterwechsel zu rechtfertigen (BGE Urteil 4A_400/2017).

Sozialversicherungen

Todesfallkapital: 5-jährige Partnerschaft zwingend

Eine Pensionskasse darf einem begünstigten Lebenspartner das Todeskapital nur auszahlen, wenn die Lebensgemeinschaft mit dem verstorbenen Versicherten mindestens fünf Jahre gedauert hat. Eine Unterschreitung dieser gesetzlichen Mindestdauer ist unzulässig. Dies hat das Bundesgericht entschieden (BGE Urteil 9C_118/2018).

Auflösung einer Vorsorgepolice nicht rechtens

Die Helvetia Lebensversicherungsgesellschaft hat zu Unrecht drei Vorsorgepolicen mit einer Kundin aufgelöst,

weil diese gesundheitliche Probleme gegenüber der Versicherung verschwiegen haben soll. Das Bundesgericht hat die Beschwerde der Frau nun gutgeheissen, die wegen einer Schultererkrankung nicht mehr arbeitsfähig ist (BGE Urteil 9C_380/2018).

Keine Aufteilung der PK-Guthaben bei Scheidung (Sozialversicherung)

Die Gelder der beruflichen Vorsorge müssen bei einer Scheidung nicht in jedem Fall hälftig geteilt werden. Das hat das Bundesgericht im Fall eines Ehemannes entschieden, der seine Pflichten gegenüber der Familie in schwerwiegender Weise verletzt hatte. In den 45 Jahren Ehe hatte der Mann laut Gericht nur von Zeit zu Zeit gearbeitet und seiner Leidenschaft für das Glücksspiel gefrönt. Er habe ausserdem seine Ehefrau und seine beiden Kinder psychisch wie physisch misshandelt. Das Gericht spricht von «besonders schockierenden Umständen», die es rechtfertigen würden, dass die Frau ihr Pensionskassen-Guthaben nach der Scheidung nicht mit dem Mann teilen müsse (BGE Urteil 5A_443/2018).

Arbeitsrecht

Lohn in Euro bezahlt: ist nicht immer rechtsmissbräuchlich bei tieferem Wechselkurs

Zwei Schweizer Unternehmen müssen zwei Angestellten mit Wohnsitz im Euroraum keine Entschädigung dafür zahlen, dass sie durch Ausrichtung des Salärs in Euro zu einem nachteiligen Wechselkurs tiefer entlohnt wurden als die in der Schweiz wohnhaften Arbeitnehmer. Nachdem die klagenden Angestellten 2011 in die entsprechende Vertragsänderung eingewilligt hatten, sind ihre erst nach Jahren erhobenen Nachforderungen rechtsmissbräuchlich (BGE 4A_215/2017, 4A_230/2018).

Missbräuchliche Kündigung

Eine auf psychische Beschwerden spezialisierte Stiftung im Kanton Freiburg kündigte einer Angestellten 2015, weil sich diese gewerkschaftlich betätigt hatte. Das sei missbräuchlich gewesen, hat das Bundesgericht entschieden. Es bestätigt damit ein Urteil des Freiburger Obergerichts. (BGE Urteil 4A_375/2018).



Praxisrelevante Weiterbildung

Am Puls der Wirtschaft, direkt beim HB Zürich

Jetzt informieren!

- MAS/DAS Accounting & Finance
- MAS/DAS Controlling
- CAS Finanzielle Unternehmenssteuerung
- CAS Operatives Controlling
- CAS Strategisches Controlling
- CAS Financial & Management Accounting

fh-hwz.ch/accounting-controlling

HWZ

Die Hochschule für Wirtschaft
in Zürich

Les titres sont attractifs et bénéficient d'une excellente renommée

Les préparatifs tournent à plein régime: les examens fédéraux en finance et comptabilité, ainsi qu'en finance et controlling, auront lieu en mars et avril. Les candidates et les candidats de l'examen professionnel, comme ceux de l'examen professionnel supérieur, participeront simultanément aux épreuves sur différents sites.



Dalya Abo El Nor

Dans notre environnement professionnel, le nombre de candidat(e)s aux examens évolue, dans l'ensemble, de manière réjouissante, à un niveau en légère augmentation. Les deux examens comptent parmi les plus anciens et les plus riches en traditions mais également, en nombre de candidat(e)s, parmi les examens les plus importants de la formation professionnelle supérieure. Cela démontre que ces examens bénéficient d'une excellente renommée auprès des employeurs comme des professionnels. Le haut niveau des examens a été attesté par la classification à un degré élevé (brevet 6/8, diplôme 8/8) dans le cadre national de qualifications pour la formation et l'enseignement professionnels (CNC). L'association faîtière des examens, qui réunit les deux associations professionnelles veb.ch et la Société des employés de commerce, met tout en œuvre afin que cette situation perdure.

portants de la formation professionnelle supérieure. Cela démontre que ces examens bénéficient d'une excellente renommée auprès des employeurs comme des professionnels. Le haut niveau des examens a été attesté par la classification à un degré élevé (brevet 6/8, diplôme 8/8) dans le cadre national de qualifications pour la formation et l'enseignement professionnels (CNC). L'association faîtière des examens, qui réunit les deux associations professionnelles veb.ch et la Société des employés de commerce, met tout en œuvre afin que cette situation perdure.

Renforcement de l'effectif du personnel du secrétariat des examens

A partir du 1^{er} janvier 2019, le secrétariat des examens de l'Association pour les examens supérieurs en comptabilité et controlling compte une nouvelle collaboratrice en la personne de Céline Bucher qui a repris l'organisation de l'examen professionnel supérieur pour la région alémanique. Nous nous réjouissons de la voir nous rejoindre et lui souhaitons la plus cordiale des bienvenues.

Vous trouverez d'autres informations concernant les prochains examens sous

www.examen.ch/fr/RW

Carole Crivelli, téléphone 032 724 87 23
E-Mail examen@examen.ch



Etat actuel du nombre de candidat(e)s 2019

Examen professionnel de spécialiste en finance et comptabilité

Candidates et candidats	1105
Suisse alémanique	697
Suisse romande	320
Tessin	88

Examen professionnel supérieur d'Experte / Expert en finance et controlling

Candidates et candidats	244
Suisse alémanique	156
Suisse romande	84
Tessin	4

Les deux examens feront l'objet d'une refonte

L'association faîtière accorde une importance primordiale au fait, qu'à l'avenir, les deux examens correspondent toujours aux exigences de la pratique et continuent à bénéficier d'un niveau de reconnaissance élevé. Les thèmes tels que le leadership, la numérisation et les nouvelles compétences feront partie des réflexions qui occuperont l'association. Le projet a démarré cette année avec pour objectif de concevoir des examens proche de la pratique, actuels et orientés vers les compétences, sans toutefois négliger ce qui a été expérimenté par le passé. Les compétences que les spécialistes et les experts doivent pouvoir faire valoir ainsi que l'intégralité de la systématique des examens seront analysées et adaptées le cas échéant.

Dalya Abo El Nor, responsable de l'examen professionnel de spécialiste en finance et comptabilité et de l'examen professionnel supérieur d'Experte/Expert en finance et controlling, dalya.aboelnor@examen.ch

I titoli professionali al massimo livello sono rinomati e godono di ottima reputazione

I preparativi sono in pieno svolgimento: a marzo e ad aprile si svolgeranno gli esami federali di Specialista in finanza e contabilità e di Esperto in finanza e controlling. In luoghi diversi verranno contemporaneamente esaminati i candidati all'esame professionale come pure i candidati all'esame professionale superiore.



Dalya Abo El Nor

Fortunatamente il numero di candidati agli esami nel nostro ambito professionale è, nel complesso, leggermente in crescita. Gli esami per i due titoli di studio sono tra quelli organizzati da un maggior numero di anni e di più lunga tradizione; nonostante ciò sono anche i titoli di studio che, nella formazione professionale superiore, presentano il maggior numero di diplomati ogni anno. Ciò dimostra che sono titoli di studio molto apprezzati sia dai datori di lavoro che dagli specialisti del settore.

L'alto livello dei titoli di studio è stato attestato nel quadro nazionale delle qualifiche professionali (QNQ) con elevate classificazioni (attestato professionale 6/8, diploma professionale 8/8). L'associazione organizzatrice degli esami e le due associazioni professionali veb.ch e SIC Svizzera si impegnano affinché questo riconoscimento resti invariato.

L'alto livello dei titoli di studio è stato attestato nel quadro nazionale delle qualifiche professionali (QNQ) con elevate classificazioni (attestato professionale 6/8, diploma professionale 8/8). L'associazione organizzatrice degli esami e le due associazioni professionali veb.ch e SIC Svizzera si impegnano affinché questo riconoscimento resti invariato.

Ampliamento del personale nel segretariato esami centrale

Il segretariato centrale esami dell'associazione per gli esami superiori in contabilità e controlling ha ampliato il proprio organico: a partire dal 1° gennaio 2019, Céline Bucher si è presa carico dell'organizzazione degli esami professionali superiori. Ci congratuliamo con lei e le diamo il nostro cordiale benvenuto.

Ulteriori informazioni sui prossimi esami sono disponibili al link:

www.examen.ch/it/RWC

Ornella Piana, Tel. 091 924 90 70
esami@cpc.edu



Stato attuale dei candidati 2019

Esame professionale di Specialista in finanza e contabilità

Candidati	1105
Svizzera tedesca	697
Svizzera francese	320
Ticino	88

Esame professionale superiore di Esperto in finanza e controlling

Candidati	244
Svizzera tedesca	156
Svizzera francese	84
Ticino	4

I due titoli di studio saranno revisionati

L'associazione organizzatrice degli esami ritiene essenziale che i due titoli di studio continuino a soddisfare le esigenze che emergono nella pratica e mantengano quindi un elevato livello di riconoscimento. Per questo motivo, entrambi i titoli di studio verranno convalidati e revisionati, tenendo in considerazione anche temi quali la conduzione, la digitalizzazione e le competenze operative. Quest'anno abbiamo avviato tale progetto con l'obiettivo di sviluppare esami orientati alla pratica, al passo con i tempi e orientati alle competenze, senza tuttavia perdere di vista quanto già consolidato nel tempo. Rivedremo e, se del caso, adatteremo sia le competenze che i professionisti e gli esperti devono possedere sia l'intera sistematica d'esame.

Dalya Abo El Nor, responsabile degli esami di Specialista in finanza e contabilità e di Esperto in finanza e controlling.
dalya.aboelnor@examen.ch

«Zuckerberg verdanke ich meinen Job»

Digitalisierung ist das Hauptthema, mit dem sich Manuel P. Nappo beschäftigt. 2011 verpflichtete ihn die HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich als Leiter des ersten CAS für Social Media Management in der Schweiz. Heute leitet er das Institute for Digital Business und den MAS Digital Business.



Manuel P. Nappo

Manuel P. Nappo, du bist in Zürich geboren und in Italien aufgewachsen. Wie war die Zeit in Italien?

Das war eine sehr prägende Zeit, da ich dort meine Jugendjahre verbracht habe, mich zum ersten Mal verliebt habe, zum ersten Mal Töffli gefahren bin ...

In gewissen Dingen bin ich sicherlich mehr Italiener als Schweizer, was ich im späteren Leben vielfach auch als Vorteil empfunden habe.

Wie genau wirkt sich das aus, dass du mehr Italiener als Schweizer bist?

In Italien musst du improvisieren können. Das liegt mir und natürlich auch das Kommunikative. Ich denke, dass ich gewisse Dinge in grösserem Umfang sehe, die Zusammenhänge unter Berücksichtigung der Hintergründe und Geschichte besser verstehe.

Du bist in Ferrara aufgewachsen. Wo genau liegt das?

Ferrara liegt zwischen Bologna und Venedig und hat rund 150'000 Einwohner. Das ist so, wie wenn du in der Schweiz in Glarus aufwachsen würdest. Es liegt etwas abseits von den grossen Verbindungsachsen. Ferrara ist eine klassische Provinzstadt in der Emilia Romagna und war damals stark kommunistisch geprägt. Seinerzeit haben 98% der Einwohner für die Kommunisten gestimmt. Damit man es sich vorstellen kann: Im Nachbardorf wurde «Don Camillo und Peppone» verfilmt.

Von welchem Beruf hast du als Junge geträumt?

Ich wollte Pilot werden.

Für das Studium bist du in die Schweiz zurückgekehrt. Was war der Grund?

Meine Mutter war Schweizerin und mein Vater Italiener. Mein erstes Lebensjahr habe ich in der Schweiz ver-

bracht, bevor wir nach Ferrara gezogen sind. Ich habe zuerst mein Studium in Bologna begonnen. Nach der Trennung von meiner damaligen Freundin habe ich aber Ferrara verlassen und bin nach England gegangen, um dort die Sprache zu lernen. Danach war für mich klar, dass ich nicht zurück wollte. So bin ich als Doppelbürger in die Schweiz gekommen und habe hier studiert.

Dann hast du in St. Gallen studiert?

Ja genau, ich habe in St. Gallen studiert, weil ich zu bequem war, ein Motivationsschreiben für Zürich zu verfassen. Das ist kein Witz (lacht)! Ich habe meine Mutter gebeten, mir die Anmeldeformulare für ein Wirtschaftsstudium zu besorgen. Sie hat mir dann die Formulare für die Universität Zürich und die HSG geschickt. Ich habe die Uni gewählt, die kein Motivationsschreiben forderte. Motiviert war ich, allerdings hatte ich keine Ahnung, auf was ich mich da in St. Gallen einlasse.

Hattest du nebst dem Studium noch einen Nebenjob?

Ich hatte immer einen Nebenjob, da meine Eltern von Italien her begrenzte Möglichkeiten hatten, mich finanziell zu unterstützen. Einer meiner ersten Jobs war 1996 bei der Firma Delta Consulting in St. Gallen. Das war ein Spin-off-Unternehmen der HSG. Ich habe dort als Mitarbeiter Webseiten im HTML-Code programmiert. Rückblickend bin ich dort zu früh weg, denn diese Firma – wir sprechen heute von Namics – wurde richtig gross.

War das dein «digitaler» Anfang?

Das war früher, 1991, in meinem ersten Semester an der HSG, als ich dort den Computerraum im Keller entdeckt habe. Ich konnte erstmals über das Netz chatten. Der Bildschirm bestand aus einem schwarzen Hintergrund mit weissgrüner Schrift, nichts Spezielles. Mein ganzes erstes Semester habe ich dort unten mit Chatten verbracht. Dort habe ich auch das erste Mal eine News über einen digitalen Kanal erfahren. Es war im IRC Chat und es war die News vom Tod von Freddie Mercury. Das vergesse ich nie.



Manuel P. Nappo
im Gespräch mit
veb.ch-Präsident
Herbert Mattle.

Nach deinem Studium warst du längere Zeit bei Red Bull, oder?

Ich habe mein Studentenleben sehr ausgekostet. Ich habe ein Austauschsemester in Göteborg absolviert und war in den USA für ein Praktikum. Auch in einer Modelagentur habe ich gearbeitet (*Anmerkung der Redaktion: Dieses Know-how war beim Fotoshooting zum Interview erlebbar*). 1999, nach dem Studium, war ich ein Jahr bei einem Filmverleih tätig. Dort wurde ich vom Uni-Student gleich zum Marketingleiter. Eine rasante Karriere, die mir ein Headhunter ermöglichte. Ich wollte aber noch mehr lernen und habe daher das Unternehmen verlassen und bin zu Red Bull gegangen.

Was genau hast du bei Red Bull gemacht?

Bei Red Bull bin ich ganz unten als Leiter Sampling Teams eingestiegen. In meiner Verantwortung lag es, die Promotionsteams, bestehend aus zwölf Mitarbeiterinnen, zu führen. Das war alles andere als einfach (lacht). Dabei habe ich enorm viel über Führungsarbeit und konsistente Kommunikation gelernt. Du lernst, wie sie motiviert werden können und wie du Vertrauen schenken musst. Red Bull hat mit seiner Strategie im Entertainment-Marketing auf die Kategorien Sport und Kultur gesetzt – bei Einzelpersonen und Events. Eine meiner Aufgaben war es, bei der Kategorie Kultur Personen und gewisse Formate zu unterstützen, wie Filmsponsoring, Product Placement und Marketing. Das war sehr lehrreich und spannend.

Du hattest sogar eine eigene Marketing-Agentur?

Genau. Im Jahr 2005 habe ich bei Red Bull gekündigt und habe zusammen mit einem Partner eine Agentur ins Leben gerufen, welche Branded Entertainment und

Product Placement anbot. In dieser Zeit konnte ich viele Kontakte knüpfen. Die Agentur lief mässig, wir waren mit unserer Idee der Zeit voraus. Zum Glück liebe ich Pasta al Sugo, mangels grossem Einkommen mein Hauptnahrungsmittel in dieser Zeit.

Wie ist die HWZ auf dich aufmerksam geworden?

Begonnen hat es 2007 als Facebook in die Schweiz gekommen ist. Ich habe diese Plattform als einer der Ersten aktiv genutzt. Dann kam ein Kollege mit der Idee, eine Miss-Facebook-Wahl zu organisieren auf mich zu. Facebook hatte damals um die 200 Millionen Nutzer. Den Like-Button gab es noch nicht, man konnte nur Gruppen bilden, die wir für diesen Wettbewerb genutzt haben. Ich werde nie vergessen, was dann passierte: In der Nacht

«Digitalisierung ist wie Wasser.
Sie dringt überall ein und nimmt
verschiedene Formen an.»

von Sonntag auf Montag sind wir live gegangen. Am Morgen – ich war in einem Workshop – versuchte mein Kollege mehrfach mich auf dem Handy zu erreichen. In der Gruppe waren 300 Frauen aktiv und die Geschichte nahm ihren Lauf: Wir haben ein Auto gesponsert bekommen und wurden sogar auf der Titelseite von Blick am Abend abgebildet. Damit wurde ich quasi über Nacht zum Facebook-Experten und alle wollten wissen, wie das neue «Ding» nun funktioniert. Dieses Ereignis verhalf mir zu einer Empfehlung bei der HWZ, die jemanden für die Studienleitung eines CAS in Social Media suchte. Ich

hatte zuerst keine Ahnung, wie ich 20 Tage mit Inhalt über Facebook füllen sollte. Meine Kontakte, die ich über Jahre hinweg aufgebaut hatte, waren nun von Nutzen, denn am Infotag war der Raum voll besetzt. Der Erfolg liess nicht lange auf sich warten: Nach der Veranstaltung kamen vier Personen auf mich zu und fragten, wo sie unterschreiben können. Das war der Beginn meiner Karriere bei der HWZ.

Was hältst du heute von Facebook?

Facebook ist eine fantastische Plattform. Sie kann Menschen zusammenführen und ermöglicht die Kontaktpflege mit Personen, die nicht am selben Ort wohnen. Ich kann am Leben anderer teilnehmen. Das ist das Schöne an Facebook. Nur waren die Verantwortlichen meiner Meinung nach etwas sehr naiv und sahen nicht kommen, wie man diese Plattform missbrauchen könnte. Facebook muss noch daran arbeiten, sich die Berechtigung für das nächste Zeitalter zu sichern. Es liegt im Zeitgeist, dass man anfängt, Dinge zu hinterfragen – das wird auch durch die Medien portiert.

Du verdankst Facebook auch, dass du 2013 von der IAB zum «Digital Pioneer of the Year» gewählt worden bist. Wie ist es zu dieser Auszeichnung gekommen?

Bei der IAB handelt es sich um den Verband digitaler Werbetreibender in der Schweiz. Soviel ich weiss, wurde dieser jährliche Preis damals zum letzten Mal verliehen.

Und warum bist du zum «Digital Pioneer of the Year» gewählt worden?

Das weiss ich nicht, das musst du die IAB fragen. Ich vermute, dass ich die Auszeichnung für meine Verdienste in der digitalen Ausbildung erhalten habe.

Was hat dir die Auszeichnung gebracht?

Sehr viel Beifall. Wenn ich als Referent vorgestellt werde und erwähnt wird, dass ich diese Auszeichnung erhalten habe, sind alle immer sehr beeindruckt (lacht).

Wie würdest du die Digitalisierung umschreiben?

Die Digitalisierung hat so viele Begriffe. Jeder sieht etwas anderes darin. Es lässt sich nicht auf einen Begriff eindämmen. Für einige Unternehmen kann es eine App sein, für andere sind es Prozessverbesserungen. Beides ist Digitalisierung. Digitalisierung ist wie Wasser, sie dringt überall ein und nimmt verschiedene Formen an.

Wie weit ist die Schweiz im Vergleich zu anderen Ländern?

Eine «tricky» Frage. Die Schweiz hat die Tendenz, alles etwas schlechter aussehen zu lassen, als es effektiv ist. Dabei sind wir bereits auf einem sehr hohen Niveau. Die Bedingungen in der Schweiz sind gut, und wir sind in vielen Bereichen sehr gut unterwegs.

Eine Klammerbemerkung dazu: Ich war an der Singularity University in den USA, die von Google gesponsert wird. Dort erzählen sie von selbstfahrenden Autos und zeigen dabei das Postauto aus dem Wallis (lacht). Die Schweiz ist gut dran, aber es braucht einen gewissen Biss, vieles in Frage zu stellen und Mut, etwas Neues auszuprobieren und auch mal etwas so stehen zu lassen. Das müssen wir lernen, denn die Geschwindigkeit der Digitalisierung ist für uns eine Herausforderung. Schweizer sind sehr gut unterwegs in einem strukturierten, langatmigeren Umfeld. Die Schweiz muss wieder zur Philosophie von Alfred Escher zurückfinden. (Mehr dazu: www.bemorealfred.ch).

Was gibst du den Menschen mit, die bei dir eine Ausbildung absolvieren?

Ich möchte sie ermutigen, der Philosophie von Alfred Escher zu folgen. Sie sollen den Mut haben, neue Dinge anzupacken. Ich möchte sie motivieren, grösser zu denken und nicht aufzugeben, wenn Hindernisse im Weg stehen. Gewisse Dinge muss man einfach lernen, wie zum Beispiel wie Tech funktioniert. Viel wichtiger ist mir aber die Denkweise der Absolventen. Ich möchte Pioniere ausbilden, die sich getrauen, Neues anzupacken. Die Schweiz liegt mir am Herzen.

Wir haben zusammen die Studie «Digital Switzerland» durchgeführt. Hat dich etwas an den Ergebnissen überrascht?

Ohne Erwartungen war ich überrascht, wie weit wir heute bereits sind. Bei der Digitalisierung gibt es sicherlich Herausforderungen und Risiken. Die Digitalisierung ist etwas Gutes, und mir ist es wichtig, dass positiv darüber gesprochen wird. Ich spreche lieber von den vielen Möglichkeiten und Chancen der Digitalisierung – statt von den Risiken.

Du bist verheiratet. Welche Hobbys hast du?

«Ich habe keine Hobbys. Ich atme. Ich lebe», sagte Kinski. Ich bin eigentlich immer am Arbeiten. Meine Frau ist zum Glück auch Unternehmerin und versteht (und unterstützt mich). In den Ferien halte ich es vielleicht zwei Tage ohne Arbeit aus, dann muss ich wieder tätig werden. Unsere Ferien verbringen wir immer auf Capri. Ich schaue sehr gerne American Football, höre gerne Falco, Taylor Swift oder Elvis. Und ja, Pasta al Sugo esse ich immer noch gerne, aber jetzt mit Hatecke Fleisch.

Bist du mehr Don Camillo oder Peppone?

Ich habe wohl von beiden etwas. Von Peppone habe ich das Italienische, von Don Camillo habe ich das Verschmitzte. Oder anders: «I take my job seriously, without taking myself seriously».

Interview: Herbert Mattle und Bettina Kriegel

Unternehmenssteuerung im Zeitalter von Big Data: Das Ende des Blindflugs

Das Buch «Strategische Unternehmensführung mit Advanced Analytics» propagiert Advanced Analytics als praktisches Werkzeug für die Planung, Simulation, Steuerung und Kontrolle. Die Möglichkeiten dieser Datenanalyse eröffnen Unternehmen bei der Entwicklung und der Steuerung neue Chancen.

Analysen mit Advanced Analytics gehen über die übliche Business Intelligence hinaus. Diese wertet strukturierte Daten aus und beantwortet Fragen wie: «Was ist geschehen?» und «Warum ist es geschehen?» Mit Advanced Analytics lassen sich dagegen Fragen beantworten wie: «Was könnte geschehen?» und „Was soll geschehen?“

Die Finanzorganisation des Unternehmens, so empfehlen die Autoren, sollte sich an die neuen Entwicklungen anpassen. Grenzen zwischen Abteilungen wie Controlling und Buchhaltung sollten verschwinden. Neue ERP-Systeme wie SAP S4/Hana sind bereits auf eine solche Verschmelzung ausgelegt. Zudem bringt Advanced Analytics neue Funktionsbereiche mit sich, wie das Data Science & Steering Lab, und neue Rollen wie die eines Data Scientist. Dieser übernimmt viele Aufgaben des herkömmlichen Controllings.

Das Buch zeigt, was Advanced Analytics kann, wie genau sich sinnvolle Prognosen erstellen lassen und auch wo die Grenzen liegen. Zur Illustration werden konkrete Unternehmensbeispiele herangezogen. Wo viele Autoren unabhängig voneinander zu einem Thema schreiben, sind Wiederholungen unvermeidlich. Das ist auch hier



«**Strategische Unternehmensführung mit Advanced Analytics – Neue Möglichkeiten von Big Data für Planung und Analyse erkennen und nutzen**» von Ronald Gleich, Kai Grönke, Markus Kirchmann und Jörg Leyk (Hg.), Haufe 2017, 256 Seiten.

Eine Zusammenfassung dieses Buches und Tausender weiterer Titel finden Sie auf www.getabstract.ch.

der Fall. Allerdings birgt das den Vorteil, dass schwer verständliche Aspekte des Themas durch Wiederholung und Variation erhellt werden. Auch die zahlreichen Abbildungen sind in dieser Hinsicht hilfreich. *getAbstract* empfiehlt das Buch Führungskräften in den Bereichen Strategie, Finanzen und Controlling.

}getabstract
compressed knowledge

AbaWebTreuhand

So clever war Buchhaltung noch nie – für Treuhänder und ihre Kunden.



- Business Software aus der Cloud: einfach, komfortabel, günstig
- Effiziente Zusammenarbeit mit Treuhandmandanten dank AbaWeb
- AbaNinja Cloud Business Software für Kleinunternehmen

www.abacus.ch

ABAWEB
by Abacus

Bei der 83. GV ist angerichtet: Referate, Networking und Kulinarisches

In gewohnter veb-Manier wird an der 83. Generalversammlung üppig aufgetischt: spannende Referate, anregende Gespräche mit Berufskolleginnen und -kollegen sowie ein feines Nachtessen. Eine Teilnahme lohnt sich und wir empfehlen, den 20. Juni 2019 schon heute in der Agenda zu reservieren!

Bevor der veb.ch-Präsident bei der 83. Generalversammlung ans Rednerpult geht, kommen Referenten zu Wort. Das ist mittlerweile eine liebgewordene Tradition bei diesem «Stelldichein» von veb.ch. Neben der Netzwerkpflege unter Berufskolleginnen und -kollegen, einem Apéro inklusive Abendessen kommen die Teilnehmenden auch in diesem Jahr in den Genuss von topaktuellen Referaten mit Wissenswertem.

Humorvoll wird gestartet: Branko Balaban, Rechtsanwalt, Notar und dipl. Steuerexperte, wird auf seine gewohnt lebendige Art die aktuelle Steuerentwicklung kommentieren. Und auch Vorstandsmitglied Peter Herger weiss Spannendes zu erzählen: Er wird die Resultate und Ergebnisse der Studie «Digital Switzerland» unter die Lupe nehmen und seine Erkenntnisse mit den Anwesenden teilen – die Auswertung wird garantiert für Gesprächsstoff sorgen. Als dritten Referenten dürfen wir Staatsrechtsprofessor und Ständerat Daniel Jositsch begrüßen, der über die europapolitische Situation Aktuelles zu berichten hat.

Ab ca. 16.30 Uhr wird Herbert Mattle mit seinem Jahresbericht die ordentliche Generalversammlung eröffnen und durch den Anlass führen. Im Anschluss lädt veb.ch zum gemeinsamen Abendessen. Eine schöne Gelegenheit, das Netzwerk unter Berufskolleginnen und -kollegen zu pflegen und angeregte Gespräche zu führen.

Es ist angerichtet – wir freuen uns auf Ihr Kommen!

Einladung zur 83. Generalversammlung

veb.ch Mitglieder sind herzlich zur **83. Generalversammlung am 20. Juni 2019, ab 14 Uhr**, im Hotel Marriott in Zürich eingeladen.

Neben den drei Kurzreferaten und der Generalversammlung erwartet Sie ein feiner Apéro inklusive Nachtessen.

Als Mitglied erhalten Sie anfangs Mai 2019 eine persönliche Einladung. Reservieren Sie sich das Datum oder melden Sie sich gleich an unter: *veb.ch, Verband, Generalversammlung*



Effizienz zahlt sich aus

www.loewenfels.ch

Elektronische Rechnungsprüfung

- Verarbeitung sämtlicher Kreditorenrechnungen
- Auslesen und Bereitstellen gescannter Informationen
- Automatisierung der Kontierung
- Schnelles Auffinden von relevanten Informationen
- Anbindung an bestehende ERP Systeme
- Rechtskonforme Langzeitarchivierung


Löwenfels
Software in neuer Dimension

Gesucht, geprüft, gemacht.

Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis
Eidg. dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling

«Mein Titel als Experte in Rechnungslegung und Controlling ist Entscheidungsträgern ein Begriff, genießt einen guten Ruf und ist eine Art Qualitätssiegel.»

Simon Henke, Effretikon

Verein für die höheren Prüfungen in
Rechnungswesen und Controlling

kaufmännischer
verband
mehr wirtschaftl. für mich.

 **veb.ch**

Lesen Sie die ganze Story
zu Simon Henke auf
zahlenmeister.ch

Exklusives Angebot für veb.ch-Mitglieder

Als veb.ch-Mitglied haben Sie ab sofort die Möglichkeit, die renommierte Handelszeitung mit einer Preisreduktion von bis zu 50 % zu abonnieren.

- 50 % für Print-Abo inkl. E-Paper und Zusatz-Hefte der Handelszeitung
- 25 % für Digital-Abo/E-Paper der Handelszeitung

Dieses Angebot gilt nur für Neu-Abonnentinnen und -Abonnenten.

Melden Sie sich unter www.veb.ch mit Ihrem **Login (oben links)** an.

Im Mitgliederbereich finden Sie die Anleitung und den Promo-Code unter **Dokumente für Mitglieder**.



Fragen zur Rechnungslegung nach OR? veb.ch Praxiskommentar liefert Antworten

Der veb.ch Praxiskommentar ist kein Lesebuch, sondern ein Werkzeug, welches verlässlich Auskunft über die Jahresrechnung (Einzelabschluss), Konzernrechnung, Buchführung und Steuerbilanz gibt. Das Werk wurde für diese zweite Auflage vollständig überarbeitet und aktualisiert.

Der veb.ch Praxiskommentar ist ein guter Begleiter im Berufsalltag. Wer Fragen zur Rechnungslegung nach OR hat, findet im Nachschlagewerk die entsprechenden Antworten. Den Autoren war es ein Anliegen, dass die seit der ersten Auflage erschienene Kommentar- und sonstige Fachliteratur, die sich mit Anwendungs- und Zweifelsfragen der OR-Rechnungslegung befasst, eingearbeitet werden konnte. Wichtig war auch die Berücksichtigung von Erfahrungen, die mit der Erstellung und Prüfung der ersten Geschäftsberichte nach dem 32. Titel des OR gewonnen wurden.

Praxisfragen, welche an die Herausgeber und Autoren herangetragen wurden, sind ebenfalls Bestandteil. Zudem wurden die aktuelle Rechtsprechung und die Praxis der Steuerbehörden berücksichtigt. Verweise auf den Entwurf vom 23. November 2016 zur Änderung des Obligationenrechts (26. Titel: Aktienrecht) wurden hinzugefügt, soweit Aspekte der Rechnungslegung betroffen sind. Unter anderem sollen die Vorschriften zur Gewinnverwendung und zu den Reserven (mit Geltung unverändert auch für die GmbH) an das Rechnungslegungsrecht gemäss 32. Titel angepasst werden.

Ein Schwerpunkt war schliesslich die Aufnahme zusätzlicher (nebst Überarbeitung der bestehenden) Querschnittsthemen. Beiträge über die Massgeblichkeit des OR für NPO, über die Buchführungsvorschriften des MWST-Rechts und über Bilanzfälschung ergänzen neu das Werk.

Das Autoren- und Herausgaberteam haben sich ehrenamtlich für diese zweite Auflage engagiert. Schönster Lohn für ihren Einsatz ist, wenn auch die zweite Auflage des veb.ch Praxiskommentars den Leserinnen und Lesern bei ihrer praktischen Arbeit von Nutzen ist. Anregungen und Fragen sind den Herausgebern sowie allen Autorinnen und Autoren jederzeit willkommen.



*Spezialpreis für veb.ch-Mitglieder CHF 229 inkl. Versand
Bestellungen über info@verlagskv.ch mit dem Bestell-
code **veb.ch-OR**
Aktion gültig bis 30.5.2019*

Wertorientierte Führung – Kernaufgabe im Controlling!

Die wertorientierte Lenkung eines Unternehmens – ob gewinnorientiert oder non-profit – gehört zu den wichtigsten Aufgaben von Führungsorganen. Es gilt, die Substanz eines Unternehmens zu halten, zu schützen und nach den definierten Zielsetzungen weiterzuentwickeln.

Die Erwartungen an den «Wert» und die «Wertentwicklung» eines Unternehmens werden von verschiedenen Anspruchsgruppen geprägt. Die vielfältigen Aspekte müssen aufeinander abgestimmt werden, damit das strategische und das operative Führungskonzept entsprechend gestaltet werden können. Mit klar nachvollziehbaren Performance- und Kennzahlenmodellen werden die gewählten Konzepte unterstützt.

Im Zentrum der wertorientierten Führung steht letztlich immer das Handeln selber, d.h. die Fähigkeit, aus den gewonnenen Erkenntnissen die richtigen Entscheide abzuleiten und umzusetzen.

Wertorientierte Führung ist aus den folgenden Gründen unverzichtbar:

- Werterhaltung und Wertentwicklung unterstützen die Existenzsicherung, die wirtschaftliche Nachhaltigkeit und die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens.
- Unternehmen, die ihren Wert steigern können, sind attraktiver für Kapital- und Kreditgeber, aber auch für weitere Anspruchsgruppen wie Mitarbeitende, Kunden, Lieferanten etc.
- Eine auf Langfristigkeit, Transparenz und Zuverlässigkeit ausgerichtete Führung schafft Vertrauen, welches ein Unternehmen auch wirtschaftliche Krisen bewältigen lässt.

Der neu ausgearbeitete Controlling Standard richtet sich vor allem an KMU und ist im Sinne einer Handlungsanleitung für die Gestaltung eines wertorientierten Führungs- und Controlling-Modells konzipiert. Zum Inhalt:

- Empfehlungen zu den strategischen Aspekten sowie den Handlungsfeldern für das Controlling
- Beschreibungen von empfohlenen, übergeordneten finanzwirtschaftlichen Modellen (wie ROCE, EVA etc.)
- Empfehlungen zur Steuerung von Profitabilität, Kapitalbindung und Geldfluss
- Empfehlungen zur Steuerung von Produktivität

- Empfehlungen zur Integration des Risikomanagements
- Praktische Empfehlungen, wie ein Kennzahlen-Cockpit aufgebaut werden kann (mit Anhang von bewährten Kennzahldefinitionen und Praxisbeispielen).

Eine goldene Empfehlung wie: «Mit diesen 10 Kennzahlen können Sie Ihr Unternehmen führen» gibt es nicht. Die für ein Unternehmen richtigen und wirksamen Führungskennzahlen leiten sich unter anderen aus den folgenden Faktoren ab:

- Marktumfeld und Branche
- Geschäftsmodell
- Erwartungen der Eigentümerschaft
- «Lebensphase» bzw. betriebliches Szenario (Startup? Blüte? Kritische Ertrags- oder Liquiditätssituation?)
- Prioritäten und Schwerpunkte in den definierten Zielen (z.B. Marktanteile gewinnen oder Rentabilität optimieren? Profitables Wachstum aus eigener Kraft oder Wachstum durch Zukäufe?).

Die Ausführungen des Controlling Standards sollen Sie bei Ihren Überlegungen unterstützen, welches finanzielle Führungsmodell für Ihr Unternehmen wirksam und hinreichend ist, und wie die Elemente des Modells gestaltet werden können. Die Auswahl des Kennzahlenmodells zur wertorientierten Führung Ihres Unternehmens treffen Sie! Die Empfehlungen des Standards kombiniert mit Ihrem gesunden Menschenverstand werden dabei zielführend sein.

Markus Speck, eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung & Controlling



Schweizweit in Ihrer Nähe: veb.ch Regionalgruppen

Die veb.ch Regionalgruppen sind der fachliche und oft auch gesellschaftliche Treffpunkt der Mitglieder Ihrer Wohnregion. Sie öffnen Ihnen die Tür zu einem weitverzweigten Netzwerk engagierter Fachleute. Nutzen Sie dieses zur Kontakt- und Beziehungspflege – zum privaten und beruflichen Austausch auf hohem Niveau.

Exklusiv für Mitglieder: alle Veranstaltungen unter dem Titel **netzwerk veb.ch**. Hier unterstützen wir Sie aktiv beim Networking, immer nach dem Motto: «Alleine addiere ich. Gemeinsam multiplizieren wir.»

Unsere Partner

swiss quality
peer review

veb.ch TREUHAND | SUISSE

ControllerAkademie

kaufmännischer
verband
mehr wirtschaft. für mich.

die plattform.
bildung. wirtschaft. arbeit.

HWZ
Die Hochschule für Wirtschaft
in Zürich

veb.ch

Talacker 34
8001 Zürich
Tel. 043 336 50 30
Fax 043 336 50 33
www.veb.ch, info@veb.ch

acf.ch

Ass. dei contabili-controller diplomati federali – Gruppo della svizzera italiana
Fabrizio Ruscitti, Presidente
6963 Lugano-Cureggia
Telefono/Fax 091 966 03 35
www.acf.ch, iguarisco@acf.ch

swisco.ch

Chambre des experts en finance et en controlling
Joseph Catalano, Président
1400 Yverdon-les-Bains
Tél. 024 425 21 72
Fax 024 425 21 71
www.swisco.ch, info@swisco.ch

Bern Espace Mittelland

Cornelia Habegger, Präsidentin
Geschäftsführerin habegger.1968 GmbH
Zelgliweg 11, 3421 Lyssach
Telefon 079 481 38 73
bern@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- Donnerstag, 25. April 2019:
*Prüfungsabsolventenapéro
im Musigbistrot, Bern*
- Dienstag, 7. Mai 2019:
*HV mit Führung
im Infopavillon Bahnhof, Bern*

Nordwestschweiz

Silvan Krummenacher, Präsident
Brunngässlein 3, 4002 Basel
Telefon G 061 266 31 91
nordwestschweiz@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- **Netzwerk veb.ch**
zum Thema «Forensic»
Referent Matthias Kiener, KPMG
Mittwoch, 3. April 2019
Post Restaurant Oase, Basel
- Mittwoch, 15. Mai 2019
3. Vorstandssitzung 2019

Ostschweiz-Fürstentum Liechtenstein

Thomas Cadusch, Präsident
Giacomettistrasse 34, 7000 Chur
Telefon 081 252 07 22
ostschweiz@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- **Netzwerk veb.ch**
zum Thema «Forensic»
Referent Matthias Kiener, KPMG
- Mittwoch, 10. April 2019
Klubschule Migros,
Bahnhofplatz 2, St. Gallen
- Freitag, 12. April 2019 in Heiden
GV Regionalgruppe Ostschweiz / FL

Zentralschweiz

Armin Suppiger, Präsident
Sportweg 5, 6010 Kriens
Telefon 041 226 40 60
zentralschweiz@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- Donnerstag, 6. Juni 2019
*Betriebsbesichtigung bei der
SVZ in Entlebuch*
www.versandzentrum.ch

Zürich

Peter Hergert, Präsident
Hüttenstrasse 13, 8344 Bäretswil
Telefon G 081 710 56 00
zuerich@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- Mittwoch, 3. April 2019
Mehrwertsteueranlass
- Mittwoch, 15. Mai 2019
*GV veb.ch Zürich
mit Referat «Modern Workplace»*

Impressum

«rechnungswesen & controlling», Fachinformationen des Schweizerischen Verbandes der dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling und der Inhaber des eidg. Fachausweises im Finanz- und Rechnungswesen veb.ch. Erscheint vierteljährlich in einer Auflage von 16'400 Exemplaren
Redaktion: Herbert Mattle, Präsident; Dieter Pfaff, Vizepräsident; Bettina Kriegel, Kriegel Kommunikation
Inserate und Auskünfte: Geschäftsstelle veb.ch, Talacker 34, 8001 Zürich, Telefon 043 336 50 30, Fax 043 336 50 33, info@veb.ch, www.veb.ch
Layout, Druck und Versand: Druckzentrum AG, Zürich-Süd, Binzstrasse 9, 8045 Zürich
Bezug: «rechnungswesen & controlling» kann kostenlos bezogen werden bei veb.ch oder steht zum Download zur Verfügung (www.veb.ch/Fachmagazin r&c)
Rechtlicher Hinweis: Nachdruck mit Quellenangabe gestattet
Adressänderungen: Bitte melden Sie Mutationen der Geschäftsstelle

Unsere Lehrgänge und Seminare 2019

veb.ch – die Nummer 1 in der Weiterbildung für Finanz- und Rechnungswesen

TAGESSEMINAR MWST Update – aus erster Hand!

DIENSTAG, 7. MAI 2019

Unsere Referenten zeigen Ihnen an einfachen Beispielen aus der Praxis die Neuigkeiten und Veränderungen aus der MWST. Welche Steuerpflicht gilt für ausländische Unternehmen? Dürfen PDF Rechnungen akzeptiert werden und wie erfolgt die Besteuerung von elektronischen Dienstleistungen? Des Weiteren wird die MWST in Zusammenhang mit Immobilien und dem Lohnausweis behandelt. Das Seminar richtet sich an alle Buchhalter und Treuhänder, die mit Fragen über die MWST konfrontiert werden.

LEHRGANG Verwaltung von Immobilien

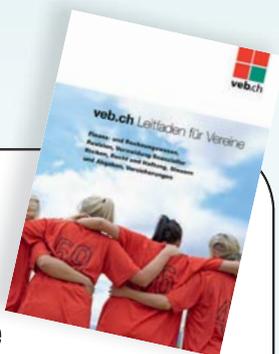
START: MITTWOCH, 8. MAI 2019

Der Zertifikatslehrgang vermittelt die wichtigsten Informationen, um Immobilienmandate speditiv betreuen zu können, ohne dabei die wichtigsten Risiken ausser Acht zu lassen. Wir erklären, wie Immobilien korrekt und professionell bewirtschaftet werden können. Inhalt dieses Lehrgangs sind Errichtung und Verwaltung von Stockwerkeigentum, die Miete von Wohn- und Geschäftsliegenschaften, die Erstellung von Nebenkostenabrechnung, das Versicherungswesen und viele weitere Themen.

Ein Leitfaden, damit Kassiere ruhig schlafen können

Ob Verbandsbudget, Klubkasse oder Versicherungsverträge – das liebe Geld ist ein Dauerthema in Vorständen und Versammlungen. Ein neuer Leitfaden von **veb.ch** für Vereine beantwortet nun Finanzfragen für Laien. Vom Rechnungswesen über Revision oder Rechtsfragen bis zur Risikovermeidung – der praktische Ratgeber hilft weiter.

Bestellen Sie den Leitfaden kostenlos auf www.veb.coach. Auf dieser Website finden Sie weitere nützliche Hilfsmittel wie Mustervorlagen, Checklisten oder Gesetzestexte.



LEHRGANG HRM2

START: DONNERSTAG, 9. MAI 2019

Sie erfahren, wo Neuerungen die Rechnungslegung und das Rechnungswesen beeinflussen und wie die erfolgreiche Einführung gelingt. Nach dem Lehrgang HRM2 haben Sie das Know-how und die Kompetenz, um die Umstellung auf HRM2 zweckmässig vorzubereiten und erfolgreich umzusetzen.

TAGESSEMINAR Aktuelle Praxisfrage und Probleme: Rechnungslegung und Steuern für KMU

DIENSTAG, 28. MAI 2019

Im Seminar werden aktuelle Praxisfragen und Probleme sowie Bundesgerichtsurteile zur Buchführung und Rechnungslegung nach OR diskutiert. Die Referenten erklären das Wichtigste für Sie mit einfachen Beispielen aus der Praxis. Wichtige Hinweise und Ergänzungen aus dem überarbeiteten und aktualisierten veb.ch Praxiskommentar werden besprochen.

LEHRGANG Experte Swiss GAAP FER

START: DIENSTAG, 11. JUNI 2019

Erwerben Sie sich Kompetenz in der Rechnungslegung: Dieser Lehrgang vermittelt die einzelnen Fachempfehlungen der Swiss GAAP FER auf einfache Weise. Unsere Referenten sind ausgewiesene Spezialisten und zeigen den systematischen Aufbau der einzelnen Normen mit Beispielen aus der Praxis. Nach diesem Lehrgang sind Sie in der Lage, die Swiss GAAP FER-Standards in einem Unternehmen einzuführen, täglich anzuwenden sowie zu analysieren.

Sommer Akademie

LEHRGANG Digitalisierung

Dieser Lehrgang richtet sich an Personen aus Buchhaltung, Treuhand und Beratung, die sich orientieren wollen, wie man bei einem KMU eine zeitgerechte Digitalisierung einführt und dabei die gesetzlichen Bestimmungen erfüllt. Ein neuer Beratungsansatz für Interessierte.

Datum	Preis
22.–25. Juli 2019	Mitglieder veb.ch: CHF 2350
Dauer	Nichtmitglieder: CHF 2500
4 Tage, 8.30–16.30 Uhr	Preis inkl. MWST

Anmeldung unter www.veb.ch, Seminare und Lehrgänge/Sommerakademie

veb.ch

veb.ch – grösster Schweizer Verband für Rechnungswesen, Controlling und Rechnungswesen. Seit 1936.

Ist auch für Sie etwas dabei? Die Broschüre mit dem gesamten Kursangebot können Sie kostenlos bei der Geschäftsstelle unter info@veb.ch bestellen oder online nachlesen unter www.veb.ch.



Wissen kompakt: Alle unsere Lehrgänge dauern 3.5 bis 5 Tage.

Lesen Sie unseren Blog unter: **blog.veb.ch**

Besuchen Sie unsere digitale Welt auf www.veb.digital

veb::digital

Folgen Sie uns auf:



veb.ch
Talacker 34
8001 Zürich
Tel. 043 336 50 30
Fax 043 336 50 33